Journal of Human Resources Development for studies and research

International scientific periodical journal

دورية دولية محكمة

مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث



مجلة تنمية الموارد البشرية

المركز الديمقراطي العربي



رقم التسجيل: VR.3373.6323.B

ISSN (Online) 2625-5596

Germany: Berlin 10315
Gensinger- Str: 112
http://democraticac.de







"**مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث** "

مجلة دولية دورية محكمة تصدر عن "المركز الديمقراطي العربي" برلين–ألمانيا، تعنى بنشر الدراسات والأبحاث في مجال الموارد البشرية باللغات الثلاث: العربية، الفرنسية والانجليزية

الرقم المعياري

VR.3373. 6323 .B

ISSN (Online) 2625-5596

الناشر :المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية

–المانيا برلين–

Germany :

Berlin 10315 Gensinger Str: 112 Tel: 0049-Code Germany

030- 54884375

030- 91499898

030- 86450098

mobiltelefon : 00491742783717

E-mail: development@democraticac.de

العدد الخامس

جويلية 2019

مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث

مجلة دولية دورية محكمة

اللجنة العلمية:

شروط النشر:

المجلة الدولية للموارد البشرية مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن المركز الديمقراطي العربي ببرلين- ألمانيا، تنشر البحوث الأصيلة باللغات: العربية والفرنسية والانجليزية، في مجالات الموارد البشرية بمداخله الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والقانونية والنفسية والسياسية، وغيرها من العلوم المجاورة، شروط النشر التي يجب إتباعها في كتابة المقال كما يلي:

- ينبغي أن تتميز الأعمال المقدمة بالجدية والأصالة في الطرح والأسلوب والمنهجية العلمية، وتقديم الإضافة في المجالات العلمية المتعلقة بالموارد البشرية في جميع التخصصات.
- ألا يكون البحث منشورا سابقا أو قدم للنشر لدى جهة أخرى.
- أن يذكر الباحث المعلومات التالية بعد عنوان بحثه مباشرة (الاسم واللقب، الرتبة العلمية، المؤسسة التي ينتمي إليها، البلد)، مع ترجمة العنوان باللغة الإنجليزية، بالإضافة الى ملخصين أحدهما بلغة المقال والثاني بإحدى اللغتين (الفرنسية أو الانجليزية).
- أن يلتزم الباحث بالشروط العلمية المتعارف عليها في إعداد وكتابة البحوث والدراسات العلمية، وإتباع المنهجية الخاصة بكل بحث (نظري، ميداني)، على أن تكون الهوامش متتابعة يدويا في آخر البحث.
- يسلم الباحث بحثه في نسخة إلكترونية على نظام Word، ويتم إرساله بالبريد الإلكتروني.
- يجب ألا يتجاوز البحث ككل 25 صفحة ولا يقل عن 10 صفحات، وذلك بالخصائص التالية:
  - ✓ المسافة بين السطور 1سم.
  - ✓ حجم الكتابة بالنسبة للعربية: تكتب بخط (Simplified Arabic) حجم 14، العناوين بالخط الغامق.
  - ✓ حجم الكتابة باللغة الأجنبية: تكتب بخط (Times New Roman) حجم 12، العناوين بالخط الغامق.
  - ✓ حجم الصفحة: 2.5 سم من كل الجهات، وترقم الصفحات أسفل الصفحة في المنتصف.
- يجب أن تكون لغة البحث سليمة وخالية من الأخطاء اللغوية والنحوية والمطبعية.
- البحوث والدراسات التي يرى المحكمون ضرورة تعديلها ترد إلى أصحابها لإجراء التعديلات لكي تأخذ طريقها للنشر.
- لا يجوز إعادة نشر البحث أو الدراسة في مجلة علمية أخرى بعد نشره في المجلة إلا بموافقة كتابية من رئيس التحرير.
- يمكن لهيئة التحرير إجراء تعديلات شكلية -في حال الضرورة-على المقال دون المس بمضمونه.
- تعبر مضامين المواد المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها.

أهداف المجلة:

تهدف هذه المجلة خصوصا إلى قبول الأعمال التي توصلت إليها البحوث والدراسات في مجال الموارد البشرية، ذلك أن كل مؤسسة أو منظمة مهما كان نوعها أو مخرجاتها – سياسية، قانونية، خدماتية، اجتماعية– تقوم على مجموعة من أفراد يختلفون في تكوينهم، طريقة أدائهم، أهدافهم، وهو ما يجعل كل باحث أو متخصص يدرس وينظر إلى تركيبة الموارد البشرية من منظور يختلف عن الآخر، وبالتالي سوف تمنح المجلة هامشا واسعا لطرح القضايا الجوهرية والأفكار والآراء ذات العلاقة بتنمية وتطوير وتمكين الموارد البشرية من خلال التركيز على مجموعة من المواضيع مثل: تنمية الموارد البشرية، تسيير الموارد البشرية، إدارة الصراع التنظيمي، المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية، إدارة الوقت والانجاز، الاتجاهات الحديثة في استقطاب وتوظيف الموارد البشرية، هندسة الموارد البشرية، الاتجاهات الحديثة في القيادة، الموارد البشرية في القطاع العام والمختلط، الموارد البشرية في القطاع الخاص، الاتصال والموارد البشرية، التكنولوجيا والموارد البشرية، ممارسات إدارة الموارد البشرية، نظم معلومات الموارد البشرية.........الخ.

كما تهدف المجلة أيضا إلى تحقيق:

– نشر البحوث الأصيلة التي لم يسبق نشرها باللغات العربية والفرنسية والانجليزية.

– تشجيع الباحثين وخاصة العرب على انجاز وتقديم أبحاثهم المبتكرة في مجال الموارد البشرية.

– إيجاد قنوات اتصال وتعاون بين الباحثين والمتخصصين في مجالات تخصص المجلة.

– متابعة ورصد آخر ما توصلت إليه الدراسات في مجال الموارد البشرية، من خلال الأحداث العلمية من مؤتمرات وندوات وغيرها على المستوى العالمي.

– المساهمة في نشر المعرفة في مجال الموارد البشرية وتعميمها في الوطن العربي من أجل خدمة المجتمع وتطويره.

– بناء جسور التواصل بين المركز الديمقراطي العربي ومحيطه الخارجي من جامعات ومؤسسات علمية عربية وعالمية.

مجالات المجلة:

تتنوع الاهتمامات التي تركز عليها المجلة من خلال البحوث المبتكرة التي يقدمها الباحثون في المجالات العلمية المتعلقة بالموارد البشرية، والتي تتداخل مع عديد التخصصات الاقتصادية، الإدارية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، النفسية.... الخ، ذلك أن كل تخصص يدرسها وينظر إليها من جانب مختلف عن الأخر قد يكون تقني، سلوكي، تنظيمي، تسييري...الخ.

لذلك سوف نفتح المجال لكل باحث في مجال تخصصه ليقدم آرائه ومنظوره للموارد البشرية بناء على خلفيته الأكاديمية.

فهرس المحتويات

إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركات التأمين العاملة بقطاع غزة

Total Quality Management and its relationship in developing competitive Advantage: The View of the Public Insurance Companies' Employees in the Gaza Strip

د. ياسر عادل أبو مصطفى أستاذ مساعد – جامعة فلسطين

د.حاتم محمد عسفة أستاذ مساعد – الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركات التأمين العاملة بقطاع غزة في فلسطين، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، حيث تكونت الاستبانة من ستة محاور تهدف لقياس اتجاهات الموظفين، مستخدماً بذلك أسلوب المسح الشاملفي اختيار مفردات الدراسة، بلُغ حجم العينة (62) مفردة من أصل (80) أي بنسبة (77.5%) من مجموع مفردات المجتمع الكلي للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: وجود علاقة ارتباط بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، إشباع حاجات العملاء، التحسين المستمر، تأهيل العاملين، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات) تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين، وكانت درجة تبني شركات التأمين للأبعاد السابقة على النحو التالي: "**التزام الإدارة العليا**" جاء بوزن نسبي(69.4%)، "**إشباع حاجات العملاء** «جاء بوزن نسبي (72.3%)، "**التحسين المستمر**" جاء بوزن نسبي (74.2%)، فيما جاء "**تأهيل العاملين**" بنسبة (70.47%)، فيما جاء "**مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات**" بوزن نسبي (69.5%)، **وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها:** ضرورة التزام إدارة شركات التأمين بالجودة الشاملة ونشر ثقافتها وفلسفتها بين العاملين، منح العاملين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات داخل الشركة وذلك من خلال تبني سياسة التفويض ضرورة أن تكون لدى الشركات خطة واضحة لتحديد احتياجاتها التدريبية وذلك من خلال تحليل العمل كما أوصت بتعزيز العلاقة مع العملاء لضمان درجة ولائهم وانتمائهم للشركة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، القدرة التنافسية، شركات التأمين.

Abstract:

This study aimed to identify the dimensions of total quality management and its relation to enhancing the competitiveness of the employees of the insurance companies that operating in Gaza Strip-Palestine. Where the study used descriptive analytical approach. A questionnaire is considered for the data collection. There are six sections in the survey questionnaire designed to measure employee attitudes. Using a comprehensive survey method to select the vocabulary of the study. The sample size was 62 out of 80, or 77.5% of the total population of the study. One of the most important findings was the existence of a relationship between TQM and its dimensions (commitment of the top management, satisfying customer needs, continuous improvement,

employees' rehabilitation, employees' participation in the decision-making process), and enhancing the insurance company's competitiveness. The result as follows: The weight of the commitment of the top management is 69.4%. Satisfying customers' needs came with72.3% weight. The weight of the Continuous improvement 74.2%. 70.47% for employees' rehabilitation. While 69.5% for the employees' participation in the decision-making process. The main study recommendations: the necessity of the insurance companies to obey to the total quality and to spread the culture of TQM among the employees. Enhance the employee to participate in the decision-making process. Through the adaption of delegation policies. Companies need to have a clear plan to identify their training needs, through theworkanalysis. It also recommended strengthening the relationship with customers to ensure their degree of belonging to the company.
Keywords: Total Quality Management. Competitiveness. Insurance companies.

مقدمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة اهتماماً بالغاًبأهمية إدارة الجودة الشاملة في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، وذلك نتيجة التطور التكنولوجي الذي أثر في تغيير الأنماط الاستهلاكية والاحتياجات البشرية من السلع والخدمات، والذي دفع بالمنظمات الصناعية والخدماتية على حد سواء أن تضع نصب عينها بأن تعزيز القدرة التنافسية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تطبيق مبادئ وأسس الجودة الشاملة، ولقد أثار مصطلح الجودة جدلاً واسعاً لدى المنظمات العاملة في مجال الخدمات على المستويين الدولي والمحلي وأخذت ممارستها تزداد بشكل تلقائي وأصبح هناك نموذجاً للجودة تستطيع من خلاله منظمات الأعمال تحسين أدائها وفاعليتها التنظيمية من خلال استثمار جهود جميع العاملين في المنظمة، ومحاولة التطوير المستمر لجميع العمليات والمهام، والتركيز على رضا العملاء وحاجاتهم وتوقعاتهم المستقبلية[1].

أولاً/ مشكلة الدراسة:

مما لا شك فيه بأن شركات التأمين العاملة في فلسطين وبخاصة بقطاع غزة، تعاني من معضلات وخلل يؤثر في أدائها في ظل ما تشهده البيئة من تطور وتغير وعدم استقرار وزيادة حجم المنافسة وشدتها بين تلك الشركات، مما جعلها بحاجة لتعزيز قدراتها التنافسية من خلال تطبيق مبادئ وأسس الجودة الشاملة لتحسين جودة خدماتها المقدمة للعملاء، **وبناء على ما تم الإشارة إليه سابقاً تتضح المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤل الرئيس التالي:**

ما هي علاقة إدارة الجودة الشاملة بتعزيز القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركات التأمين العاملة بقطاع غزة؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عليها وهي:

1. هل توجد علاقة بين التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدي شركات التأمين بقطاع غزة ؟
2. هل توجد علاقة بين إشباع حاجات العملاء وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة؟
3. هل توجد علاقة بين التحسين المستمر وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة؟
4. هل توجد علاقة بين تدريب وتأهيل العاملين وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة؟

5. هل توجد علاقة بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة؟
6. هل توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) لدي شركات التأمين بقطاع غزة؟

ثانياً/ فرضيات الدراسة:

بناءً على العلاقة التي تضمنها نموذج الدراسة فقد أمكن للباحثان صياغة فرضيات الدراسة الرئيسة، وذلك بعد فحص الدراسات السابقة والتي تناولت الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، وهي على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين إدارة الجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$)بين إشباع حاجات العملاء وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين التحسين المستمر وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين تدريب وتأهيل العاملين وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.

الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في استجابات المبحوثين اتجاه إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية تعزى للمتغيرات الديمغرافية(الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) لدي شركات التأمين بقطاع غزة.

ثالثاً/ أهداف الدراسة:

1. تحديد العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.
2. التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى شركات التأمين بقطاع غزة.

3.التعرف على واقع القدرة التنافسية لدى شركات التأمين بقطاع غزة.

4.تقديم التوصيات لشركات التأمين العاملة بفلسطين لتحسين جودة خدماتها لتعزيز قدرتها التنافسية.

5.من المأمول أن تسهم هذه الدراسة في توجيه أنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في القطاع الخدماتي، بما يشكل إضافة للأدب الإداري.

6.الكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) لدي شركات التامين بقطاع غزة.

رابعاً/ أهمية الدراسة:

1.تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تناقش وتعالج موضوع من أهم وأحدث الأدبيات الإدارية التي وجدت رواجاً في السنوات الأخيرة لما له من دور في تعزيز القدرة التنافسية لدى منظمات الأعمال.

2.تعتبر هذه الدراسة واحدة من الدراسات الميدانية القلائل إن لم تكن الوحيدة على الصعيد المحلي على حد علم الباحثان التي تتناول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزير القدرة التنافسية لدى شركات التأمين التي تعتبر من القطاعات الخدماتية الهامة في فلسطين.

3.تسهم في زيادة وعي وإدراك إدارة شركات التأمين بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في دوائرها وأقسامها الإدارية.

4.في ظل ما يشهده العالم من تطور وتغير سريع في التكنولوجيا، وفي ظل رياح العولمة التي تلقي بآثارها على جميع نواحي الحياة للإنسان جاءت هذه الدراسة لمساعدة شركات التأمين في حل معضلاتها ومشاكلها، بما يضمن لها التميز والبقاء من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ممارساتها الإدارية وخدماتها المقدمة.

5.إثراء المكتبة العربية بهذه الدراسة كونها من الدراسات أو الموضوعات ذات الندرة النسبية.

خامساً/ متغيرات الدراسة:

1. **المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة ومجالاتها**(التزام الإدارة العليا، إشباع حاجات العملاء، التحسين المستمر، تدريب وتأهيل العاملين، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات).
2. **المتغير التابع:** القدرة التنافسية.

سادساً/ حدود الدراسة:

1. **الحد الموضوعي** : إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين.
2. **الحد البشري:** اشتملت الدراسة على جميع الموظفين العاملين في شركات التأمين بقطاع غزة.
3. **الحد الزماني:**طبقت مفردات هذه الدراسة في عام2019/2018م.
4. **الحد المكاني:** طبقت الدراسة على الموظفين العاملين في شركات التأمين بقطاع غزة.

سابعاً/ الدراسات السابقة والإطار النظري:

الدراسات السابقة:

1. دراسة بعنوان: "Effect of Total quality Management practices on competitive Advantage"[2]of Transport and logistics firms in Mombasa county, Kenya

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية لشركات النقل والخدمات اللوجستية، وتمثلت عينة الدراسة من (61) شركة للنقل والخدمات اللوجستية في مقاطعة مومباسا، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع بيانات الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد درجة عالية من التركيز على العملاء والتزام كبير من قبل الإدارة العليا بالجودة، كما وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية هو متوسط، وأن مفاهيم منظمة التعلم والعمل الجماعي والتزام الموظف لم يتم التركيز عليها في هذه الشركات.

2. دراسة بعنوان: "Total Quality Management and Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises in Nairobi City County"[3].

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تمثلت عينة الدراسة بـ (96) شركة من أصل (98608) شركة صغيرة ومتوسطة من مختلف القطاعات، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً حيوياً في توفير فرص العمل وتعزيز الاقتصاد في البلاد، كما وتوصلت بأن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تولد ميزة تنافسية مستدامة لدى تلك الشركات، وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نيروبي تحاول تبني الممارسات الجديدة لإدارة الجودة الشاملة بهدف تعظيم الأرباح وزيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء وإعادة هيكلة نظامها في الشركة.

3. دراسة بعنوان: " Investigate the Benefit Practice of Total Quality Management As Competitive Advantage In Corporate Institution: A Case Study Of Coca- Cola Bottling Company Ghana Ltd"[4].

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق من الفائدة الناتجة عن ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين المزايا التنافسية واشتملت عينة الدراسة على جميع العاملين في شركة تعبئة الكوكاكولا بغانا، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد استراتيجيات وممارسات إدارة الجودة الشاملة يعد مطلب عصري لابد منه لمواجهة التغيرات المتسارعة في البيئة التسويقية، كما وتوصلت إلى أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها آثار إيجابية على تعزيز المزايا التنافسية وذلك من خلال ضمان جودة الإنتاج وتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق رضا العملاء.

4. دراسة بعنوان: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع مستوى الميزة التنافسية لدى الاتصالات السعودية بالرياض"[5].

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات السعودية، ومدى إسهام تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على متطلباتها ومعوقاتها، حيث تمثلت عينة

الدراسة في (221) مفردة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد العينة موافقون على واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركة، كما وتوصلت لوجود وحدة لإدارة الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي، كما وأظهرت النتائج بأن أبرز معوقات تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية تتمثل في ضعف مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: الجودة الشاملة:

أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية وسلاحاً استراتيجيا ًيمكنها من زيادة قدرتها التنافسية لضمان بقائها واستمرارها في ظل ما تشهده بيئة الأعمال المحلية والدولية من متغيرات متلاحقة وسريعة.

فالجودة هي" مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى تلبية حاجات المستهلكين والعملاء سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء العملاء وإسعادهم"[6]،أما الجودة الشاملة فقد عرفها معهد الجودة الفدرالي الأمريكي بأنها: "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، إذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات"[7], وكما عُرِفت الجودة الشاملة بأنها" التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض ومن أجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح وبالشكل الصحيح من المرة الأولى وفي كل وقت"[8].

ثانياً: مفهوم القدرة التنافسية:

يشير هذا المفهوم لقدرة منظمة ما على احتلال مركز أفضل مقارنةً بغيرها من منظمات الأعمال المنافسة لها، وذلك من خلال صياغة وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات التنافسية القائمة على ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي تؤهلها وتمكنها من استثمار واستغلال مواردها المالية والمادية والبشرية. حيث تعرف القدرة التنافسية بأنها" الأداة الأنسب التي تهدف إلى اكتشاف طرق جيدة ومبتكرة ومستحدثة لإنتاج وتقديم السلع والخدمات بصورة أكثر فاعلية من تلك التي يقدمها المنافسون في السوق"[9].

الدراسة الميدانية:

الطريقة وإجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ثانياً: مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين من مصادر جمع البيانات **وهما:**

1. المصادر الثانوية:

اتجه الباحثان لتكوين الإطار النظري من خلال مراجعة مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع ذات العلاقة والدوريات والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي، وأخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت في مجال الدراسة.

2. المصادر الأولية:

استخدم الباحثان لجمع البيانات الأولية أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج **SPSS** الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ثالثا: مجتمع الدراسة والعينة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، وهي:(شركة الملتزم للتأمين والاستثمار، المجموعة الأهلية للتأمين، شركة ترست للتأمين، الشركة الوطنية للتأمين، شركة فلسطين للتأمين)، حيث يبلغ عدد العاملين في تلك الشركات مجتمعة (80) موظفاً وموظفة.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل في اختيار مفردات الدراسة نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة للشركات مجتمعة (80) مفردة، وتم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد(62) استبانة بنسبة(77,5%) من إجمالي عدد الاستبانات التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة، علماً بأن الباحثان قد استبعدا العاملين في الوظائف التالية، السكرتارية، والحراسات والأمن، والخدمات من عينة الدراسة، وذلك لعدم قدرة هؤلاء العاملين على تعبئة نموذج الاستبيان، حيث يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة

م	البيانات الشخصية		العدد	النسبة
1	النوع	ذكر	53	85.5
		أنثى	9	14.5
2	المؤهل العلمي	دبلوم	12	19.4
		بكالوريوس	45	72.5
		دراسات عليا	5	8.1

3	المسمى الوظيفي	مدير فرع	1	1.6
		مدير دائرة	4	6.5
		رئيس قسم	13	21.0
		موظف	44	71.0
4	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	11	17.8
		من 5 إلى أقل من 10 سنوات	17	27.4
		من 10 إلى أقل من 15 سنة	17	27.4
		15 سنة فأكثر	17	27.4
العدد الكلي			**62**	**%100**

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغت(85.5%) مقارنةً بنسبة الإناث التي بلغت(14.5%) ويرجع ذلك إلى أن طبيعة الأعمال التي تمارسها تلك الشركات والتي تحتاج إلى جهد جسدي وعقلي كبير، كما أن معدل غياب الذكور عن العمل أقل من معدل غياب الإناث، كما وتبين من الجدول أعلاه أن المؤهل العلمي بدرجة البكالوريوس لدي عينة الدراسة كانت نسبتها(72.5%) وهي النسبة الأكبر مقارنةً بالمؤهلات العلمية الاخرى، ويعزى ذلك إلى أن غالبية المهام المناطة بالعاملين تتطلب درجة جامعية لا تقل عن درجة البكالوريوس مع وجود بعض الوظائف التي تتطلب درجة جامعية عالية، أما فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فقد تبين أن معظم مسميات أفراد عينة الدراسة تنحصر تحت مسمى موظف بنسبة (71%) مقارنةً بباقي المسميات الوظيفية وهذا يعود إلى حاجة الشركات للعمل الميداني أكثر من الأعمال الإشرافية، كما ويعود لقلة عدد المكاتب الفرعية الموزعة عبر المناطق الجغرافية، كما تبين من خلال استعراض الجدول أعلاه أن أغلب الموظفين العاملين لدى تلك الشركات يمتلكون سنوات خدمة معقولة جداً وهذا يعود إلى درجة الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في تلك الشركات وتنمية توافر المناخ التنظيمي المناسب لهم.

أداة الدراسة ومكوناتها:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة لما تمتاز به هذه الأداة من أهمية في جمع المعلومات من عدد كبير من الأشخاص، ولأنها تعطي مساحة كافية لأفراد العينة في التفكير عند تعبئة الاستبانة، ولتحقيق ذلك تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، تمثل القسم الأول بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والتي تتمثل في (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، أما القسم الثاني، ويعبر عن المتغير المستقل ويشتمل على(30) فقرة موزعة على أبعاد المتغير المستقل، والقسم الثالث يعبر عن المتغير التابع ويشتمل على (22) فقرة .

صدق وثبات أداة الدراسة:

-**صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين:** تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من ذوي الاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء

الفقرات لأبعاد الاستبانة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بالدراسة، وبذلك تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة.

أولاً: معاملات الصدق والثبات

يتبين من الجدول أدناه أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (0.792 – 0.954) وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة وهى دالة إحصائياً عند مستوى (0.5%) وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات الاستبيان مقبولة.

جدول رقم (2): نتائج معامل الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
1. التزام الإدارة العليا	0.854	0.924
2. إشباع حاجات العملاء	0.792	0.890
3. التحسين المستمر	0.780	0.883
4. تدريب وتأهيل العاملين	0.838	0.915
5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	0.820	0.906
6. القدرة التنافسية	0.888	0.942
جميع فقرات الاستبيان	**0.954**	**0.977**

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الصدق لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (0.883 – 0.977) وهذا يعني أن قيمة معاملات الصدق لجميع أبعاد الاستبيان مرتفعة وهى دالة إحصائياً عند مستوى (0.5%) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA، اختبار LSD) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة.

وقد تم استخدام درجة ثقة (95%) في اختبار كل الفروض الإحصائية للدراسة، بما يعني أن احتمال الخطأ يساوي (5%)، وهي النسبة المناسبة لطبيعة الدراسة.

أ. تحليل أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

1. تحليل فقرات بعد التزام الإدارة العليا:

جدول رقم (3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد التزام الإدارة العليا

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب

.1	تطبق إدارة شركة التأمين مبدأ تفويض الصلاحيات بين الأقسام لتسهيل تدفق المعلومات.	2.88	0.42	57.6%	6
.2	تطبق إدارة شركة التأمين معايير الجودة العالمية.	3.81	0.51	76.2%	2
.3	تحرص إدارة شركة التأمين على تعزيز التنسيق بين المستويات والاقسام الإدارية لتطبيق مفهوم الجودة.	3.03	0.53	60.6%	5
.4	تمتلك إدارة شركة التأمين دليلاً واضحاً ومكتوباً عن سياسة الجودة لديها والذي تشتمل على المعايير والتعليمات اللازمة لقياس ومتابعة الجودة	4.16	0.47	83.2%	1
.5	تعمل إدارة شركة التأمين على نشر ثقافة الجودة بين الموظفين.	3.59	0.41	71.8%	3
.6	تلتزم إدارة شركة التأمين بجودة تصميم برامجها وخدماتها المقدمة.	3.36	0.56	67.2%	4
	المتوسط العام	3.47	0.48	69.4%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد التزام الإدارة العليا** جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.47) وبانحراف معياري (0.48)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تمتلك إدارة شركة التأمين دليلاً واضحاً ومكتوباً عن سياسة الجودة لديها والذي تشتمل على المعايير والتعليمات اللازمة لقياس ومتابعة الجودة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.16) وبانحراف معياري (0.47)ويعزى ذلك لدرجة إدراك شركات التأمين بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في تعزيز القدرات التنافسية بهدف زيادة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم، في حين جاءت أقل إجابة لأفراد العينة للفقرة التي تنص على(تطبق إدارة شركة التأمين مبدأ تفويض الصلاحيات بين الأقسام لتسهيل تدفق المعلومات) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.88) وبانحراف معياري (0.42)ويعزى ذلك إلي ضعف درجة الثقة بقدرات وإمكانيات العاملين من قبل إدارة شركة التأمين من تحمل السلطة عند ممارستهم لمهماتهم الوظيفية، كما ويعزى أيضاً لرغبة إدارة شركات التأمين في الاعتماد على النظام المركزي في نقل المعلومات خوفاً من إحداث التباين والاختلاف في إدراك العاملين للأوامر والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا لموظفين الشركة.

2. تحليل فقرات بعد إشباع حاجات العملاء:

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد إشباع حاجات العملاء

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
.1	تقوم إدارة شركة التأمين بإجراء دراسات مسحية لتحديد احتياجات ورغبات العملاء بشكل مستمر.	4.21	0.56	84.2%	1

.2	تحرص إدارة شركة التأمين على خلق علاقات طيبة مع عملائها.	2.89	0.57	57.8%	6
.3	تؤمن إدارة شركة التأمين بأن الجودة تتحقق عن طريق تلبية حاجات العملاء.	3.34	0.65	66.8%	5
.4	تعمل إدارة شركة التأمين على تقليل الفجوة بين توقعات العملاء وبين الجودة الفعلية المقدمة لهم.	3.77	0.52	75.4%	3
.5	تتعرف إدارة شركة التأمين على درجة رضا العميل عن الخدمات المقدمة له وتعدلها باستمرار.	3.55	0.74	71.0%	4
.6	تستجيب إدارة شركة التأمين لاقتراحات وآراء العملاء لتحسن جودة الخدمة المقدمة.	3.92	0.52	78.4%	2
	المتوسط العام	3.61	0.56	72.3%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد إشباع حاجات العملاء** جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.61) وبانحراف معياري (0.56)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تقوم إدارة شركة التأمين بإجراء دراسات مسحية لتحديد احتياجات ورغبات العملاء بشكل مستمر)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (**4.21**) وبانحراف معياري (0.56)ويعزى ذلك لإدراك شركات التأمين بأن بقاءها واستمرارها في السوق يتوقف على درجة التكيف مع حاجات العملاء وسرعة الاستجابة لإشباع رغباتهم، فيحين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على(تحرص إدارة شركة التأمين على خلق علاقات طيبة مع عملائها) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.89) وبانحراف معياري (0.57)ويعزى ذلك إلى إيمان الشركة بأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة وطريق تسير عليها ولهذا فلا داعي لتكوين علاقة طيبة مع العملاء وذلك لعدم جدوى فاعلية العلاقات الشخصية.

3. تحليل فقرات بعد التحسين المستمر:

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد التحسين المستمر

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
.1	تعتبر إدارة شركة التأمين عملية التحسين المستمر مسؤولية جميع العاملين لديها لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة.	2.96	0.63	59.2%	6
.2	تجري إدارة شركة التأمين تقويماً مستمراً لخدماتها من أجل تحسين قدراتها التنافسية مقارنة بغيرها من المنافسين.	3.84	0.57	76.8%	3
.3	يتوفر لدى شركة التأمين قسم خاص بالبحث والتطوير بهدف تحسين خدماتها المقدمة بشكل مستمر.	4.43	0.51	88.6%	1

.4	تمتلك إدارة شركة التأمين التكنولوجيا الحديثة وتسعى إلى تطويرها باستمرار.	4.01	0.54	80.2%	2
.5	تمتلك إدارة شركة التأمين الموارد المالية اللازمة لتحسين وتطوير خدماتها.	3.39	0.61	67.8%	5
.6	تسعى إدارة شركة التأمين لتطوير وتحسين خدماتها وفقاً لاحتياجات السوق.	3.63	0.48	72.6%	4
	المتوسط العام	3.71	0.56	74.2%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد لتحسين المستمر** جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.71) وبانحراف معياري (0.56)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (يتوفر لدى شركة التأمين قسم خاص بالبحث والتطوير بهدف تحسين خدماتها المقدمة بشكل مستمر) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.43) وبانحراف معياري (0.51)ويعزى ذلك إلي حرص الشركة بأن القدرة على إشباع حاجات العملاء ومواكبة التغير في أذواقهم لزيادة قدراتها التنافسية يتوقف على التحسين المستمر لخدماتها من خلال امتلاكها لوحدة أو قسم يعنى بالتحسين والتطوير المستمر لخدماتها، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (تعتبر إدارة شركة التأمين عملية التحسين المستمر مسؤولية جميع العاملين لديها لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.96) وبانحراف معياري (0.63) ويعزى ذلك إلي عدم ثقة وإيمان الشركة بقدرات العاملين مما يدفعها إلى أن تتحمل هي لوحدها مسؤولية عملية التحسين المستمر ومتابعتها دون مشاركة العاملين.

4. تحليل فقرات بعد تدريب وتأهيل العاملين:

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد تدريب وتأهيل العاملين

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
.1	تقوم إدارة شركة التأمين بتحديد احتياجاتها التدريبية وفق خطة محددة مسبقاً.	2.95	0.53	59.0%	6
.2	تعمل إدارة شركة التأمين على تطوير قدرات العاملين وتنمية مهاراتهم بشكل مستمر.	3.44	0.40	68.8%	4
.3	تواجه إدارة شركة التأمين متطلبات العمل المصرفي بقوى بشرية ذات مهارة عالية.	3.76	0.46	75.2%	2
.4	تشجع إدارة شركة التأمين العاملين على اكتساب مهارات وقدرات جديدة تؤهلهم لمناصب عليا في الشركة.	3.62	0.48	72.4%	3
.5	توفر إدارة شركة التأمين الإمكانيات المالية والمادية اللازمة لعقد برامج تدريبية بهدف تطوير قدرات العاملين لديها.	4.08	0.41	81.6%	1

.6	تشجع إدارة شركة التأمين الموظف على تطبيق ما تعلمة من البرنامج التدريبي.	3.29	0.52	65.8%	5
	المتوسط العام	3.52	0.47	70.47%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد تدريب وتأهيل العاملين** جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.52) وبانحراف معياري (0.47)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (توفر إدارة شركة التأمين الإمكانيات المالية والمادية اللازمة لعقد برامج تدريبية بهدف تطوير قدرات العاملين لديها)حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.41)يعزى ذلك إلى إدراك شركات التأمين بأهمية الاستثمار في العنصر البشري لديها وذلك من خلال توفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة لعقد البرامج التدريبية للعاملين، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على(تقوم إدارة شركة التأمين بتحديد احتياجاتها التدريبية وفق خطة محددة مسبقاَ)حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.95) وبانحراف معياري (0.53)ويعزى ذلك إلى إدراك شركات التأمين بأن تحديد احتياجاتها التدريبية من البرامج التطويرية التي تؤهل العاملين يتم وفقاً لمتطلبات العمل الآنية أي الحالية التي تفرضها التغيرات المستمرة والسريعة في احتياجات السوق.

5. تحليل فقرات بعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرار:

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرار

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
.1	تستجيب إدارة شركة التأمين لاقتراحات وآراء العاملين لتحسين خدماتها.	3.38	0.48	%67.6	4
.2	يشارك العاملون بالشركة في إعداد خطط وسياسات العمل.	3.13	0.53	%62.2	5
.3	تشجع إدارة شركة التأمين العاملين في طرح الأفكار والمقترحات الهادفة لتحسين جودة العمل.	3.76	0.46	%75.6	2
.4	تعمل إدارة شركة التأمين على مشاركة جميع العاملين في عمليات تحسين الأداء وجودة العمل.	3.59	0.47	%71.8	3
.5	تمنح إدارة شركة التأمين صلاحيات للعاملين لديها لاتخاذ القرارات والتصرف عند وجود مشكلة ما.	2.86	0.42	%57.2	6
.6	تؤمن إدارة شركة التأمين بروح الفريق لتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.	4.11	0.54	%82.2	1
	المتوسط العام	3.48	0.48	69.5%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرار** جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.48) وبانحراف معياري (0.48)،

وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تؤمن إدارة شركة التأمين بروح الفريق لتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات)حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.11) وبانحراف معياري (0.54)ويعزى ذلك الي إدراك الشركة لأهمية العمل الجماعي في دفع حق العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على(تمنح إدارة شركة التأمين صلاحيات للعاملين لديها لاتخاذ القرارات والتصرف عند وجود مشكلة ما)حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.86) وبانحراف معياري (0.42)ويعزى ذلك إلى عدم ثقة إدارة الشركة بقدرات ومهارات العاملين لديهم في اتخاذ القرارات المناسبة لحل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.

ب. تحليل فقرات بعد القدرة التنافسية:

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد القدرة التنافسية

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
.1	تطرح الشركة خدماتها المالية والمصرفية بما يواكب متطلبات واحتياجات السوق المحلي والعالمي.	3.43	0.51	68.6 %	11
.2	تمتلك الشركة الوسائل والأدوات التكنولوجية المتطورة التي تساعد وتسهم في تحسين جودة العمل.	2.54	0.72	50.8 %	20
.3	تتلائم سياسة تسعير الخدمات التي تقدمها الشركة مع الظروف والمتغيرات البيئية.	4.58	0.54	91.6 %	1
.4	تعتمد الشركة على سياسة تسعير خدماتية بسعر أقل من المنافسين.	2.75	0.63	55.0 %	18
.5	تقدم الشركة خدماتها للعملاء بأقل وقت وجهد.	2.67	0.68	53.4 %	19
.6	توفر الشركة خدمات متنوعة تتناسب مع قدرات وإمكانيات العملاء.	4.47	0.57	89.4 %	2
.7	لدى الشركة شبكة علاقات مع المجتمع المحلي تتيح لها تعزيز قدراتها التنافسية.	3.71	0.63	74.2 %	8
.8	للشركة صندوق شكاوى ومقترحات للتعرف على آراء وتوجهات العملاء	3.32	0.43	66.4 %	12
.9	تمتلك الشركة سياسة ترويج واضحة لتعزيز قدراتها التنافسية.	4.39	0.43	87.8 %	3

.10	تقوم المنافسة في الأسواق المالية والمصرفية الفلسطينية على مستوى الأسعار بالدرجة الأولى وليس على مستوى جودة الخدمة.	3.15	0.58	63.0 %	14
.11	تمتلك الشركة حصة سوقية أكبر من غيرها من شركات التأمين العاملة	4.04	0.52	80.8 %	5
.12	يمتلك موظفو الشركة قدرات ومهارات تحقق مستويات أداء أفضل.	3.92	0.46	78.4 %	6
.13	يتناسب حجم ومكان الشركة مع عدد العملاء ومتطلبات العمل.	3.55	0.54	71.0 %	10
.14	تستجيب إدارة شركة التأمين بسرعة للاقتراحات والشكاوي المقدمة.	3.06	0.7	61.2 %	15
.15	تقيم إدارة الشركة مستوى أداء العمل وتقارنه بأداء المنافسين لها بشكل مستمر	2.94	0.67	58.8 %	16
.16	تمتلك الشركة نظام حوافز لاستقطاب أفضل القوى البشرية.	4.16	0.42	83.2 %	4
.17	تسعى الشركة إلى فتح فروع جديدة لها لتحسين خدمة العملاء.	2.83	0.73	56.6 %	17
.18	تتيح الشركة للجمهور التعرف على حجم الأرباح ونوع استثماراته كنوع من أنواع الشفافية في العمل.	2.29	0.68	45.8 %	22
.19	تعتمد إدارة الشركة بشكل أساسي في معاملاتها وإجراءاتها الإدارية على الحاسوب أكثر من المذكرات الورقية.	2.45	0.75	49.0 %	21
.20	لدى الشركة اتفاقات تعاون دولية ومحلية ساعدت على تعزيز قدراتها التنافسية	3.62	0.57	72.4 %	9
.21	تتناسب ظروف العمل المادية داخل الشركة مع جودة تقديم الخدمة.	3.84	0.48	76.8 %	7
.22	تمتلك الشركة خطة استراتيجية واضحة تحدد السياسة المستقبلي.	3.25	0.54	65.0 %	13
	المتوسط العام	3.41	0.58	68.1 %	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة **ببعد القدرة التنافسية** جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.41) وبانحراف معياري (0.58)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تتلاءم سياسة تسعير الخدمات التي تقدمها الشركة مع الظروف والمتغيرات البيئية)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.58) وبانحراف معياري (0.54)يعزى ذلك إلى إدراك الشركة بأن سياسة التسعير هي ركن أساسي في زيادة قدراتها التنافسية ولهذا لابد أن تتناسب تلك السياسات التسعيرية

مع متطلبات السوق وحجم المنافسة فيه ومستوي الجودة المطلوبة، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على(تتيح الشركة للجمهور للتعرف على حجم الأرباح ونوع استثماراته كنوع من أنواع الشفافية في العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.29) وبانحراف معياري (0.68) ويعزى ذلك إلى اعتبار الشركة بأن حجم الأرباح ونوع الاستثمارات لديها هي معلومات سرية ليس للعملاء علاقة بها ولهذا لا يتم الإفصاح عنها للعملاء أو لجمهور المتعاملين معها.

ثالثاً: اختبار الفرض الرئيس الأول للدراسة:

ينص الفرض الرئيس الأول للدراسة على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين إدارة الجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معاملا لارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم (9): معامل الارتباط للفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
المجال الأول	0.634	0.000	القدرة التنافسية
المجال الثاني	0.642	0.000	
المجال الثالث	0.783	0.000	
المجال الرابع	0.774	0.000	
المجال الخامس	0.610	0.000	
المجالات ككل	0.850	0.000	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثان قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين إدارة الجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة**Mohamed 2016، ودراسة Gitangn, 2015،ودراسة الأسمري، 2014.**

ولاختبار الفروض الفرعية التي تم تقسيمها إلي خمسة فروض تم إجراء الاختبارات الآتية:

أ- الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0,05) بين التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معاملا لارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التزام الإدارة العليا كمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم (10): معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
التزام الإدارة العليا	0.687	0.000	القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التزام الإدارة العليا والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثان قبول الفرض أي أنه:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05 ≥α) بين التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة **الاسمري، 2014، ودراسة Mohamed 2016**.

ب-الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية(α≤0.05) بين إشباع حاجات العملاء وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معامل الارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين إشباع حاجات العملاءكمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم(11): معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
إشباع حاجات العملاء	0.613	0.000	القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إشباع حاجات العملاء والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثان قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين إشباع حاجات العملاء وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة**Ware,2014**.

ج- الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين التحسين المستمر وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معامل الارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التحسين المستمركمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم(12): معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
التحسين المستمر	0.598	0.001	القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التحسين المستمر والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر- والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحث أنَّ قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين التحسين المستمر وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة **Ware,2014، ودراسة الأسمري، 2014.**

د- الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين تدريب وتأهيل العاملين وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معامل الارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تدريب وتأهيل العاملينكمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم(13): معامل الارتباط للفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
تدريب وتأهيل العاملين	0.567	0.001	القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تدريب وتأهيل العاملين والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتأهيل العاملين والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتأهيل العاملين والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثان قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين تدريب وتأهيل العاملين وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين.

هـ-الفرض الفرعي الخامس:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان باختبار معامل الارتباط حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين مشاركة العاملينكمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع.

جدول رقم(14): معامل الارتباط للفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيس الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
مشاركة العاملين	0.639	0.000	القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مشاركة العاملين والقدرة التنافسية.
2. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والقدرة التنافسية.
3. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والقدرة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثان قبول الفرض أي أنه:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وبين تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة **الأسمري 2014، واختلفت مع دراسةMohamed 2016.**

رابعاً: اختبار الفرض الرئيس الثاني للدراسة:

ينص الفرض الرئيس الثاني من فروض الدراسة على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في استجابات المبحوثين اتجاه إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) لدى شركات التأمين العاملة بقطاع غزة.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثان بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. الفرض الفرعي الأول: توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغير النوع.

جدول رقم (15): نتائج اختبار" T – لعينتين مستقلتين" لمتغير النوع

المجال		المتوسطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
		ذكر	أنثى		
المتغير المستقل	1. التزام الإدارة العليا	**9.528**	**8.889**	0.578	0.565
	2. إشباع حاجات العملاء	**9.547**	**9.778**	0.219	0.827
	3. التحسين المستمر	**9.018**	**12.444**	3.376	0.001
	4. تدريب وتأهيل العاملين	**10.717**	**11.777**	0.970	0.336
	5. مشاركة العاملين في اتخاذ	**.03711**	**12.111**	1.003	0.320
المتغير التابع	6. القدرة التنافسية	**36.452**	**40.667**	1.292	0.201
جميع المجالات معاً		**86.301**	95.667	1.276	0.207

يتضح من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" T – لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى النوع فيما عدا المجال الثالث من المتغير المستقل، ويعزي ذلك إلى أن العاملين من الذكور والإناث في شركات التأمين ينظر كلا منهما إلي قدرة إدارة الجودة الشاملة على تعزيز القدرة التنافسية بنظرة مختلفة بسبب اختلاف المدركات الحسية وتباين الاتجاهات والاهتمامات الفكرية بينهم.

ب. الفرض الفرعي الثاني: توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول رقم (16): نتائج اختبار "التباين الأحادي" لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم أو أقل		
1. التزام الإدارة العليا	42.00	30.32	31.54	1.922	0.382
2. إشباع حاجات العملاء	26.70	32.78	7128.	8890.	0.641
3. التحسين المستمر	46.50	30.88	27.58	4.148	0.126
4. تدريب وتأهيل العاملين	49.10	30.19	29.08	5.333	0.070
5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	49.18	30.81	26.75	5.726	0.057
6. القدرة التنافسية	48.20	31.28	25.38	5.691	0.058

جميع المجالات معاً	**48.21**	**30.52**	**28.21**	**4.825**	**0.090**

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى المؤهل العلمي، ويعزى ذلك لاختلاف المستوي الإدراكي والعقلي والفكري اتجاه إدارة الجودة الشاملة لدى مفردات الدراسة نتيجة لاختلاف المستوى والتحصيل العلمي.

ج. الفرض الفرعي الثالث: توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول رقم (17): نتائج اختبار"التباين الأحادي" لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	**المتوسطات**				**قيمة الاختبار**	**القيمة الاحتمالية (.Sig)**
	مدير فرع	**مدير دائرة**	**رئيس قسم**	**موظف**		
1. التزام الإدارة العليا	16.00	36.75	21.46	34.25	6.388	0.094
2. إشباع حاجات العملاء	38.50	20.25	33.12	31.86	1.804	0.614
3. التحسين المستمر	14.50	34.25	20.85	34.78	7.097	0.069
4. تدريب وتأهيل العاملين	22.00	37.50	22.65	33.78	4.656	0.199
5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	9.00	38.50	25.15	33.25	4.232	0.237
6. القدرة التنافسية	6.00	45.63	21.12	33.86	9.540	0.123
جميع المجالات معا	**9.50**	**40.13**	**20.65**	**34.42**	**0.204**	**0.816**

يتبين من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا، تعزى إلى المسمى الوظيفي، ويعزي ذلك لاختلاف درجة الصلاحيات والسلطات الممنوحة للعاملين.

د. الفرض الفرعي الرابع: توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (18): نتائج اختبار"التباين الأحادي" لمتغيرعدد سنواتالخبرة

المجال	**المتوسطات**				**قيمة الاختبار**	**القيمة الاحتمالية (.Sig)**
	اقل من 5 سنوات	**من 5- اقل من 10 سنوات**	**من 10- اقل من 20 سنة**	**من 20 سنة فاكثر**		
1. التزام الإدارة العليا	38.32	42.50	15.74	31.85	21.287	0.000

2. إشباع حاجات العملاء	30.09	39.91	20.50	35.00	10.991	0.012
3. التحسين المستمر	44.59	42.09	15.35	28.59	26.168	0.000
4. تدريب وتأهيل العاملين	35.09	38.59	23.32	30.26	6.786	0.079
5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	33.09	38.29	29.00	26.18	4.357	0.225
6. القدرة التنافسية	42.32	40.44	17.41	29.65	10.731	0.000
جميع المجالات معا	**42.14**	**41.24**	**16.18**	**30.21**	**21.166**	**0.000**

يتبين من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجالات (تدريب وتأهيل العاملين، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات) وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، كما ويتضح أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي " أقلمن مستوى الدلالة 0.05 لمجالات (التزام الإدارة العليا، إشباع حاجات العملاء، التحسين المستمر، القدرة التنافسية، جميع المجالات معاً) وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، ويعني ذلك رفض الفرضية التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ويعزى ذلك إلى أن العاملين سواء الجدد منهم أو القدامى تكون نظرتهم اتجاه أبعاد إدارة الجودة الشاملة في تعزيز القدرة التنافسية متقاربة إلى حد كبير.

النتائج والتوصيات:

أولا: النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الجودة الشاملة وتعزيز القدرة التنافسية، حيث أنه كلما اتجهت شركات التأمين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة كلما زادت قدرتها التنافسية.
2. توجد موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة لبعد إشباع حاجات العملاء بوزن نسبى(72.3%).
3. أشارت نتائج الدراسة لوجود موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة لبعد التحسين المستمر بوزن نسبي(74.2%) وبعد تدريب وتأهيل العاملين بوزن نسبي(70.47%).
4. توجد موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لبعد التزام الإدارة العليا بوزن نسبي(69.4%) وبعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بوزن نسبي(69.5%) ويرى الباحثان بأن تطبيق هذينالبعدين ليس بالمستوي المطلوب لذا يفترض على شركات التأمين زيادة درجة التزامها بالجودة الشاملة والعمل على نشر هذه الفلسفة بين العاملين والعمل أيضاً على زيادة فرصة ومساحة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي من شأنها تحسين وتطوير أدائها.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية($\alpha \leq 0,05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالقدرة التنافسية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

6. بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية($\alpha \leq 0,05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالقدرة التنافسية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

التوصيات:

- ضرورة التزام إدارة الشركات بالجودة الشاملة ونشر ثقافتها وفلسفتها بين العاملين.
- ضرورة منح العاملين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات داخل الشركة.
- على الشركات أن تمتلك خطة واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية وذلك من خلال تحليل العمل.
- تعزيز العلاقة مع العملاء لضمان درجة ولائهم وانتمائهم للشركة.
- على شركات التأمين أن تنظر لإدارة الجودة الشاملة على أنها مسؤولية جماعية وليست فردية يشترك فيها جميع العاملين في تطبيق مبادئها.
- على شركات التأمين زيادة درجة ثقتها بقدرات وإمكانيات موظفيها على مواجهة مشكلات العمل.
- على شركات التأمين زيادة درجة التنسيق وتبادل المعلومات بين مستوياتها الإدارية.
- على شركات التأمين إتاحة الفرصة بدرجة أكبر لموظفيها لتطبيق ما تعلموه في البرامج التدريبية.

قائمة الهوامش:

1. المحياوي، قاسم نايف علوان (2006): إدارة الجودة في الخدمات، القاهرة: دار الشروق للنشر والتوزيع، ص 17.
2. Mohamed, h., (2016): effect of total quality management practices on competitive advantage of transport and logistic and firm and in mompasa county, masterresearch, university of Nairobi.Kenya
3. Gitangn, I.W.(2015): Total Quality Management and Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises in Nairobi City County, Doctoral Dissertation, University of Nairobi, Kenyan.
4. Ware,E.(2014):Investigate the Benefit Practice of Total Quality Management As Competitive Advantage In Corporate Institution: A Case StudyOf Coca- Cola Bottling Company Ghana Ltd.Research Journal of Finance and Accounting,5(23):97-99.
5. الاسمري، هناء (2014): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع مستوى الميزة التنافسية لدى الاتصالات السعودية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية.
6. الدرادكة، مأمون، والشبلي، طارق(2011): الجودة في المنظمات الحديثة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
7. Harrison, Stephen (1993): Total Quality Management, Public Administration Quarterly,vol(16), No(4).
8. Baharat, Wakhlu.(1994): Total Quality: Excellence Through Organization, Wheeler Publishing.
9. Naliake, V.W, &Namusonge,G.S.(2015):Role of Inventory Management on Competitive Advantage Among Manufacturing Firms in Kenya: A Case Study of UNGA Group Limited. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,5(5):87-104.

إدارة المعرفة: من منظور القطاع العام
Knowledge Management: A Public Sector Perspective

د. المبروك درباش، استاذ التخطيط الاداري،
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، ليبيا

ملخص:

إدارة المعرفة هي أداة رئيسية في كل من الجوانب العلمية والعملية لجميع المجالات، تقريبا، المتعلقة اساسا بالمعرفة، بما في ذلك العلوم المعرفية والفلسفية والاجتماعية والإدارية، وكذلك نظم المعلومات والهندسة والتمويل. وعلى الرغم من أن معظم المهتمين تنفيديا يشيرون اكثر إلى القطاع الخاص عند مناقشة هذا المفهوم، إلا أن القطاع العام يبدو أكثر مواءمة واستحقاقا لمقتضيات هذا المفهوم. إنه لمن الضروري الاعتراف بأن إدارة المعرفة كأداة، وتخطيط، مطلوبة للضوابط العملية في كل هذه القطاعات المختلفة بما في ذلك القطاع العام . إن الغرض من هذه البحث هو إجراء تحقيق أو فحص في أجزاء من تخطيط إدارة المعرفة وتقديم وعرض مناقشة معظم الآراء العملية للمدراء التنفيذيين لإدارة المعرفة، بناء على تجربتهم ذات العلاقة في التخطيط العملي ، وإبراز أهميتها ليس فقط في المجالات المذكورة أعلاه ولكن أيضا من اجل المفهوم بحد ذاته.

المفردات المفتاحية:

إدارة المعرفة (KM) ؛ قاعدة بيانات المعرفة (KB) ؛ تطهير وتنقيح البيانات (DC) ؛ إدارة المعرفة بالخدمة العامة (PKM) ؛ خطة إدارة المعرفة (KMP) ؛ مسئول المعرفة الرئيسي (CKO) ؛ الإدارة العامة الحديثة (NPM).

Abstract:

Knowledge management (KM) is a key tool in both the academic and practical aspects of almost all areas of knowledge, including cognitive sciences, philosophy, sociological, managerial, information systems, engineering, and finance. Although most practitioners refer to the private sector when discussing the concept, Public sector KM (PKM) is a more suitable affiliate. It is essential to recognize KM as a tool and that KM planning (KMP) is needed for these various disciplines and sectors including the public one. The purpose of this paper is to investigate parts of PKM and present a discussion of mostly KM officers over the practical planning of KM, and to convey its importance not just for the areas mentioned but also in its own right of the concept itself.

Key Words:
Knowledge Management (KM); Knowledge Base (KB); Data Cleansing (DC); Public service Knowledge Management (PKM); Knowledge Management Plan (KMP); Chief Knowledge Officer (CKO); Public Management concept (NPM).

تمهيد:

شرح "تشرشمن" المعرفة من ثلاثة مواقف مختلفة: المعرفة كتجمع من المعلومات، والمعرفة كنشاط مثل الخطة، والمعرفة كإمكانية قد تجلب إلى المنظمة1. ذلك الطرح النظري يقترح أن إدارة مثل هذا التطور يتطلب فهمًا لما هو ضروري ، لأن هذا سيؤثر بشكل كبير وإيجابي على الابتكار والأداء[1] . ومع ذلك ، حذر العديد من الخبراء من أن تخطيط إدارة المعرفة بهذا الشكل لربما سادها الجمود والصرامة الحادة، وقد تُعزز مناخا من السيطرة والاستبداد ، والتي في المقابل قد تقود إلى مساع غير فعالة في الانضباطية والحتمية بدلاً من الأساليب والطرق الفعالة. قد تكون هذه الفرضية صحيحة عندما يتعلق الأمر بأشكال أخرى محددة من التأثيرات الفكرية ، ولكنها مختلفة إلى حد ما عندما يتعلق الأمر بإدارة المعرفة المحددة التي يتمثل هدفها الكامل في التأثير العملي على المادة الأساسية للمنظمة[2]. ومع أن العديد من الأشخاص يعتبرون أن إدارة المعرفة تشير إلى القطاع الخاص، إلا أن إدارة المعرفة تعد أمرا حيويا للقطاع العام أيضا، تماما مثلما الامر في القطاع الخاص، إن لم يكن أكثر من منه في ذلك[3]. إن الفكرة من وراء تقديم إدارة المعرفة كأداة لتعزيز الإنتاجية والبراعة والكفاءة تتفق أكثر مع جوهرها المفترض لتوليد الربح.

لقد تلاعب قطاع الخدمات العامة في إدارة المعرفة مع العديد من المفاهيم الأخرى مثل مفهوم الإدارة العامة الحديثة (NPM) التي تم تقديمها أساسا بوصفها مقاربة ادارة الحكم السياسي مع القطاع الخاص[4]. إن الإدارة العامة الحديثة (NPM) لها قواعدها وإجراءاتها الخاصة المصممة لكي تقرر ما الذي يمكن ولا يمكن فعله في مضمار الخدمة العامة[5]. أحد تلك الاعتبارات المستخدمة ضد هذا المفهوم تقول بأنه يحد من المعرفة حين احتياجها، وتعوق أهدافه في الآن نفسه تمامًا؛ أي كمفهومية التعارض الذاتي.

وعلى كل فان التخطيط الناجح لإدارة المعرفة داخل القطاع العام يتطلب مرونة عالية في سلسلة العمليات فضلا عن الدقة في جميع جوانب تنفيذها تقريبا ؛ كما يجب تحديدها وتصنيفها في مجموعات أو وحدانيات وفرزها وتصنيفها في قالب يجعل منها سهلة القياس[6]. هذه العمليات هي متطلبات مسبقة لقياس المخرجات والنتائج وتخريط المنظمات[7].

ينبغي على التخطيط الكامل والعملي لإدارة المعرفة في القطاع العام أن يكون قادرا على التصرف والعمل كفهرس متماسك ومتشابك أو سجلا للمعلومات التي يحتاجها المستخدم من أجل التوصل إلى قرارات مستنيرة. كما يجب إعداد جرد مخزني بأصول المعلومات الحالية، والأرقام المقارنة لجميع الفترات اللازمة،

والتقارير، وتسلسل القرارات البديلة الممكنة[8]. الأهم من ذلك، أنه يزيل خطر أن تصبح إدارة المعرفة نظامًا علميًا منضبطا شديد الصرامة، وأن تفقد جانبها التطبيقي والعملي، وهذا هو الغرض الأساسي من إدارة المعرفة. لدى الباحثين والعلماء في مجال إدارة المعرفة آراء متباينة حول إدارة المعرفة ومعاملات اختبارها، ومواصفاتها وسماتها[9]. أحد أهم مشاغلهم هو ذلك الكم الهائل من التعريفات المختلفة للإطار العملي لإدارة المعرفة[10]. مثال على ذلك ما أورده بوبر (1994)، في ما كتبه بالالمانية اولا: "منطق الاكتشاف العلمي" The Logic of Scientific Discovery ، حيث لاحظ أن الإطار هو مجموعة من الفرضيات الأساسية، والمبادئ الرئيسية للأصل الفكري الذي يشكل الأساس الكامن وراء الفعل[11]. يمكن أن يقودنا هذا التعريف إلى مصطلح " الخطة " حيث إن هذه المفاهيم بأكملها تعكس في نواح كثيرة الكيانات ذات الصلة بالخطة الموجهة لإدارة المعرفة. ان تطوير المؤسسة "يعتمد على ما إذا كانت تلك المؤسسة او المنظمة تمتلك القابلية أو تريد تطوير ثلاثة موارد هي: الموارد البشرية القادرة على فهم وإدارة المعرفة، والهياكل التنظيمية الفعالة التي تدعم العمل الفردي والجماعي، والتكنولوجيا"[12].

الكثير من الاهتمام بمجال إدارة المعرفة انبثق من الإدراك بأن المنظمات تنافس وتراهن على أصولها من القاعدة المعرفية[13]. لذلك، فان أي شكل من أشكال إدارة العمليات المعرفية لابد من أن يكون معرفا كعنصر حاسم لأي مؤسسة ترغب في اكتساب ميزة تنافسية ذات استراتيجية مستدامة في سوق العمل، هذا النوع من المنطق هو الأكثر قابلية للتطبيق في القطاع العام من نظيره في القطاع الخاص[14] .

لقد نمت إدارة المعرفة حتى أصبحت مركزا محوريا للمنظمات الرائدة[15] [16]. يمكن للقوة المصدرية لرأس المال المعرفي المنظم أن تضمن توفر المعلومات الصحيحة (منتجة أو مقترضة أو مكتسبة) للمجموعة المناسبة في الوقت المناسب ، وصولا إلى تعزيز قيمة صناعة القرار . من شأن هذه السياسة أن تؤدي إلى انتقال سلس لتبادل المعرفة بين الإدارات المتعددة داخل المنظمة أو الشركات التابعة لها ، ما يؤدي بدوره إلى مشاركة أفضل واستخدامها ومراجعتها وتحسينها مع الخبرات العملية الناشئة عن تسلسل تسخير المعرفة الأولية المبكرة[17]. إن أكثر ما ترمي إليه إدارة المعرفة هو الاعتراف بمجموع المعرفة وقوتها في الحفاظ على صلاحية المؤسسة وضمان استمرارها كمنشأة وكيان وكنشاط عامل وفاعل. هذا ليس فقط بسبب النمو والحصة السوقية ولكن أيضًا بسبب الاستخدام والاستغلال الأمثل لرأس مال المنظمة الأساسي[18].

نشأت إدارة المعرفة من اتساع نظم المعلومات، وتحديدا من الحاجة إلى التأكيد على التواصل وتطور علم المعلومات. التزم العديد من الباحثين بفكرة أن المعرفة هي ثمرة الشجرة المزروعة والتي تتمثل في البيانات[19]. هذا التسلسل المفترض سوف ينتج تطورا منطقيا واحدا ، إن لم يكن محصلة بالضرورة، أي بمعنى الحاجة إلى تطوير خطة إدارة المعرفة مع المعاملات الأساسية لإعطاء صلاحية عملية للتطوير والعلوم نفسها.

القطاع العام هو طموح رئيسي لإدارة المعرفة، ففي كل بلد تقريبا من جميع أنحاء العالم، فان الحكومة هي أكبر صاحب توظيف لقوة العمل وهي التي تتولى إدارة القطاعات الأكثر حساسية لسلامة المواطنين: العسكرية والتعليمية والأمنية والصحية. بناءً على ذلك وحده ، يقع على عاتق القطاع العام واجب الاستفادة من أدوات إدارة المعرفة والسماح بإنشاء إدارة المعرفة في القطاع العام. إن الوكالات والمنظمات الحكومية في حاجة إلى توجيهها نحو مشاركة المعرفة والتخلص من سلوكها المضاد تجاهها.

في المشروع الذي يسمى "دماغ الطفل" BRAINCHILD ، لفان روسوم Van Rossum ، وآخرون. (2002) تمت مناقشة فكرة تطوير وتثقيف رئيس ضباط المعرفة (CKO) في الإدارة العامة. تركز نتائج الدراسة على أن القطاع العام يجب أن يتقدم الجهود المبذولة من اجل تعظيم أهمية القاعدة المعرفية وأن يتم توجيه مجموع رأس مال المعرفة " وبقوة" نحو الاستفادة منه[20]. ناقش آخرون مسألة بناء إستراتيجية إدارة المعرفة في القطاع العام باستخدام عناصر مثل: الثقافة ، وإدارة المحتوى ، والتكنولوجيا ، والتطبيق والحوكمة[21] .

إن الغرض الأساسي من هذه الورقة هو زيادة مكانة إدارة المعرفة في القطاع العام سعيا إلى تحقيق توافق في الآراء بشأن المكانة الحقيقية لـ خطة إدارة المعرفة كدراسة . أيضا من خلال تأسيس أن خطة إدارة المعرفة هي العلم العملي من تلقاء نفسها والتنمية التي طال انتظارها في حقل إدارة المعرفة، وان عدة ظروف ساهمت في جعل خطة إدارة المعرفة مساحة التركيز العملي. تركز الورقة على القضايا الرئيسية المتعلقة بـ خطة إدارة المعرفة من خلال إجراء مقابلات مع عدد من المتخصصين الذين يمكنهم تقديم إجابات عملية لاستخدام مفهوم إدارة المعرفة في القطاع العام والمساعدة في تحديد الحدود والاتجاه الذي يجب أن تتبعه أبحاث خطة إدارة المعرفة.

المنهجية:

اعتمدت منهجية هذه الورقة البحث في قاعدة البيانات واستخدام مصطلحات مثل "إدارة المعرفة" و "القطاع العام". أيضًا ، استخدمت هذه المصطلحات معًا كما في "إدارة المعرفة والقطاع العام" .

لقد استخدمت المقالات الصحفية المتعلقة بإدارة المعرفة و خطة إدارة المعرفة للتعويض عن النقص الحاصل في البحوث العملية والنظرية عن إدارة المعرفة في القطاع العام.

منهجي البحثي هو إجراء مقابلات وجهاً لوجه مع مجموعة مختارة من المشاركين بلغ عددهم 13 مشاركا. وكانت الفئة المستهدفة تتكون من المتخصصين في إدارة المعرفة، أو الممارسين الذين يعملون في تقريب وثيق لمفهوم أو ممارسة إدارة المعرفة فيما يتعلق بالمؤسسات العامة.

كانت معايير الاختيار مرتبطة بتجربة العمل وعلاقتهم المهنية بإدارة المعرفة على وجه التحديد. تم تقسيم عينة البحث إلى ثلاث فئات:

- أساتذة إدارة المعرفة عدد (3).
- مستشارو وفنيو الموارد البشرية في مؤسسة حكومية عدد (2).
- مسئولون في منظمات عامة عدد (8).

استندت النسبة المئوية للتخصيص داخل العينة إلى تمثيل هؤلاء الأعضاء ضمن موظفي منظمة عامة نموذجية، وكذلك على أهداف الباحث للدراسة. لتحقيق الأهداف، تم اختيار الأسئلة البحثية وأسئلة المقابلة التي تتعلق في المقام الأول بمفهوم إدارة المعرفة في المجال العام بين صناع السياسات الإدارية وخبراء الموارد البشرية، والمعلمين، والتي تشكل الجوانب العلمية القابلة للتحقيق. تم اشتقاق العينة من الأفراد الذين لديهم معرفة عملية بـ إدارة المعرفة مع تجربة أو خبرة لا تقل عن 5 سنوات.

كما قمت بتصميم استبيان بسيط يتكون من أربعة أقسام ذات النهايات المفتوحة على النحو التالي:

الجزء أ : ما الذي يشير إلى إدارة المعرفة في المنظمات والمؤسسات العامة ، بما في ذلك قواعد البيانات المعرفية وديناميات بناء إدارة المعرفة في الخدمات العامة؟

الجزء ب : تحديد أهمية خطة التنفيذ؟

الجزء ج : ما هي فوائد إدارة المعرفة في الخدمات العامة؟

الجزء د: ما هي معايير الاحتفاظ بالمعرفة؟

لضمان أفضل التطبيقات الأخلاقية في الدراسة إلى جانب موظفي الخصوصية والإفصاح المعرفي وقواعد النقابة ، حافظت على عدم الكشف عن هويته من الذين تمت مقابلتهم لأنهم موظفون عموميون ولقد أشرت إليهم كـ 1P و 2P و 3P وما إلى ذلك. قمت بمتابعة تسلسل المقابلات وفق منهج كريسويل البحثي (2017) ، حيث أوضح أنه يجب التعرف على الباحث من خلال العينات المركزة والإجراءات ومحدداتها.

النتائج والمناقشة:

يتم عرض النتائج من عملية البحث في إطار أسئلة المقابلة المستخدمة.

تم تخصيص المعلومات المرفقة في كل نسخة مقابلة في الأصل عن طريق ربط كل سؤال مقابلة بواحدة من البحوث الرئيسية التي تنظم هذه الدراسة.

خطة إدارة المعرفة:

توضح هذه الدراسة أن معظم المشاركين (11 ، 84 ٪) ركزوا على فكرة وجود خطة إدارة المعرفة كنقطة مرجعية عندما تحدثوا عن إدارة المعرفة كمفهوم. اعتمد المشاركون على فهمهم الكلي لإدارة المعرفة ، ونصوا على أن إدارة المعرفة تقترح و تتطلب استراتيجيات لإدارة القياسات ذات العلاقة بالمعرفة مثل إنشاء المعرفة وتشكيلها ومشاركتها واستخدامها من أجل بناء القيمة التنظيمية ، عادةً ما يتم ذلك عن طريق وسائل الخطة. وليس بعيدا عن ما قام كل منWiig, (1999) و Civi, (2000) بشرحه بإسهاب، يمكن توضيح نتائج المناقشات مع المشاركين على النحو التالي: تحتوي خطة إدارة المعرفة على ثلاثة مكونات رئيسية. أولاً ، قاعدة المعارف التي تحتوي على المعلمات الهامة التي تتطلبها خطة إدارة المعرفة ، إلى جانب التدابير العملية لضمان توفر هذه المعلومات والبيانات وجاهزة للاستخدام [22] [23]. تحدد الخطة أيضًا المجالات الرئيسية لـ قاعدة المعرفة والتي ستحتاج الخطة إلى استخدامها ، والتي ستتم مشاركتها مع الوظائف الأخرى للمنظمة والبروتوكولات المرتبطة بها. هذا يقودنا إلى الخطوة التالية ، وهي بروتوكول إدارة المعرفة. يحدد البروتوكول الهيكلية التي تتم من خلالها إدارة المعلومات في الخطة. يحدد البروتوكول الأدوار الرئيسية لضمان المسئوليات والأدوات والتي سوف تستخدم. كما ستحدد العمليات التي سيتم تطبيقها، والجدول الزمني المقترح لخطة إدارة المعرفة. من المهم أن نلاحظ أن بروتوكول إدارة المعرفة للخطة سوف يحتاج إلى تكييف ليتماشى مع معايير وإجراءات إدارة المعارف لكل منظمة. المكون الثالث لخطة إدارة المعرفة هو خطة التنفيذ التي تضمن أن البروتوكول كامل وجاهز للاستخدام . سيتطلب ذلك الكثير من الجهد في تدريب الموظفين على الإجراءات والخبرات ، وإضافة رأس مال بشري جديد، واستخدام التطبيقات على محطات عملهم.

شدد المشاركون على تفكير Holsapple و Joshi (2002) اللذين اقترحا نموذجًا بديلاً لخطة إدارة المعرفة مع ثلاثة أجزاء رئيسية هي: موارد المعرفة ، وأنشطة إدارة المعرفة ، وتأثيرات إدارة المعرفة. من الناحية النظرية ، هذا صحيح ؛ في الواقع ايضا ، يجب أن تلتزم جميع المبادئ العملية بمثل هذا المعتقد. عادةً ما يتم تشكيل خطة إدارة المعرفة في ورشة عمل لإدارة الأعمال كجزء من أنشطة الإعداد جنبًا إلى جنب مع التدابير الأخرى مثل تطوير المخاطر والوثائق الإدارية[24]. يجب أن تلتزم خطة إدارة المعارف القابلة للتطبيق بالمعايير الأساسية مثل:

1. التعرف على عمليات المدخلات والمخرجات وترتيبها ؛
2. الإجراءات المعمول بها لمشاركة البيانات ؛
3. إبرام اتفاق بشأن البروتوكولات والأدوات التي يجب استخدامها ؛
4. وضع تقييم للمخاطر وتحديد المسئوليات ؛
5. بمجرد تحديد المسئوليات ، يجب مناقشة خطة بديلة وشرحها.

أهم عنصر في خطة إدارة المعرفة هو قاعدة بيانات المعرفة ، وهو العمود الفقري لأي بنية مقترحة لإدارة المعرفة. يمكن لـ قاعدة بيانات المعرفة الحكومية إثراء أداء الابتكار التنظيمي بشكل إيجابي. هذا من شأنه أن يوحي بأن زيادة التطوير التنظيمي المستدام والقدرة التنافسية يجب أن تعتمد على قاعدة بيانات سليمة من أجل النهوض بميزة تنافسية محددة أو شاملة.

التصنيف وقاعدة المعرفة:

ركز أكثر من نصف المشاركين (7 ، 53٪) على خطة إدارة المعرفة التي تحدد البنية الإدارية أو الهيكلية التنظيمية من خلال ما يتدفق أو ينساب من معلومات لأي قاعدة معرفية. بالإضافة إلى ذلك ، فقد أعطوا الأولوية لبروتوكولات إدارة المعرفة وحددوها كمراقبة جودة النوع. كانت قاعدة بيانات المعرفة هي أحد أكثر المواضيع تكرارًا للمناقشة ، وهي العلاقات المتداخلة بين البيانات والمعلومات والمعرفة ؛ حيث تمثل البيانات الشكل البسيط والخام للمعلومات المتاحة ؛ وتمثل المعلومات البيانات ذات الأهمية ؛ والمعرفة تمثل المعلومات مع الخبرة والفطنة والكفاءة. قاعدة المعرفة هي مكتبة ذاتية الخدمة للبيانات والمعلومات حول مفهوم محدد دعما وتعزيزا للمنظمة. وهي يمكن أن تكون منتجًا تنظيميًا أو خدمة تنظيمية أو تفويضا له أو وظيفته الأساسية.

ان المعلومات التي بنيت منها قاعدة المعرفة تأتي من العديد من أنظمة تخزين المعرفة ، وكذلك مجموعة من البيانات المخزنة أو المعرفة الضمنية داخل رأس المال البشري المتاح . هذه السلسلة من العمليات الفكرية نوقشت باستفاضة بواسطة جريتش ، شوبرت وسرهولك[25].

إن إدارة المعرفة ، كما تم تقديمها ، يمكن أن تكون فكرة لجملة من العمليات المتسلسلة تتكون من مراحل متعددة تبدأ بمراجعة المعرفة، وفي ما بينهما ، لدينا عدة مهام تتعلق بإنشائها وتخزينها واستخدامها أخيرًا. القضية التي أصبحت أكثر أهمية من أي وقت مضى هي الحاجة إلى البدء في بناء آلية سليمة لإدارة تدفق المعلومات القديمة والجديدة من والى المنظمات ؛ نحن نسعى الى خلق وتكوين الأساس المنطقي لتنظيم رأس مال المعرفة التي سيتم توفيرها أو المتوقعة ومن ثم الاحتفاظ بها. ولخلق المعرفة، فان أحدا ما يجب تقييده بالمفهوم الذي يقضي بأن العلم والمعرفة تبدأ من الخبرة وتعود إليها التجربة[26] .

من أجل إنشاء قاعدة بيانات معرفة تنظيمية ، أكد المشاركون على أهمية مراقبة فكرة دقة المعلومات. يتم تعريف "الدقة" على أنها الدرجة التي يعتقد عندها المستخدم أن المعلومات المقدمة إليه من قاعدة بيانات المعرفة سوف تعمل على تحسين أدائه الوظيفي. يعتمد هذا التعريف على الأداء المتوقع وفقا للقاعدة التي استخدامها. ان الاعتقاد بأن السجلات دقيقة من الممكن أن يكون اعتقادًا بارزًا في جو المعرفة داخل المنظمة. تُظهر أبحاث إدارة المعرفة وجود علاقة قوية بين الدقة الظاهرة وموقف العاملين الباحثين عن المعلومات. يعتمد نمو المعلومات ، والذي بدوره يصبح نمو المعرفة ، على دقة المعرفة الواضحة. بمعنى آخر ، إن ملاحظة خاصية أو أكثر

تجعلها ذات قيمة للمستخدمين أن يشاركوا في البحث عن المعرفة. نظرًا لحقيقة أن مجال منطق قاعدة بيانات المعرفة لا يحتوي على نموذج واحد مقبول او متفق عليه عالميًا ، إذ أن هناك العديد من الطرق لإدخال البيانات وتنظيمها وتصفيتها. هذه الحقيقة ضرورية لسلامة المعلومات والبيانات والفكرة المتصورة للصلاحية .

وأضافوا، انه من أجل توفير نسبة عالية من دقة المعلومات ، يحتاج مديرو المعرفة إلى السماح ببروتوكولات مثل "تنظيف البيانات" . توفر هذه الأداة العديد من الفوائد للمنظمة لأنها تعزز الدقة ، والأهم من ذلك ، أنها تنظم البيانات بتنسيق يتيح لها أن تكون مبسطة في كامل وظائف المنظمة. ان الاستخدام الأمثل لعمليات تطهير وتنقيح البيانات يضمن إلغاء البيانات المكررة والمنتهية الصلاحية من قاعدة بيانات المعرفة، وبمجرد تخزين البيانات بكفاءة، تصبح القاعدة المعرفية مفيدة بشكل متزايد كوحدة معرفة صريحة للمنظمة.بكلمات أخرى ، تصبح القاعدة المعرفية نظامًا وظيفيًا لنقل المعرفة. إن تطهير البيانات هي عملية مطلوبة أيضًا لتوضيح أخطاء النظام والتطبيق ، وأخطاء الإدخال البشري ، والأخطاء ذات الطبيعة المنطقية مثل البيانات الخاطئة المستخدمة في خطة عمل أو مبادرة. على سبيل المثال ، ان ما يصلح لشركة معالجة الأغذية قد لا يكون مفيدًا للغاية ، إن وجد ، لمزود الخدمة. قاعدة المعرفة الفعالة والمنظمة والموضوعة بدقة ، تؤدي إلى زيادة مستوى الإنتاجية الإجمالي للمنظمة. لا يمكن تنفيذ مفهوم خطة إدارة المعرفة دون إنشاء قاعدة معرفية، ونتيجة لذلك ، تتخلص المنظمات من التكرار وتوفر متطلبات صناعة القرار في الوقت المناسب والتي ستكون متاحة وجاهزة بمجرد استدعائها.

ركز جميع المشاركين (13 ، 100 ٪) على فوائد خطة إدارة المعرفة. كان هناك اعتبار مهم آخر هو تركيز المشاركين على فوائد خطة إدارة المعرفة مصحوبة بالإجراءات عند مناقشتهم للتكرار في القطاع العام. وناقش المشاركون عددا من المنظمات التي رأوا أنها تفتقر إلى إدارة المعرفة على نحو كاف، ولا سيما المنظمات القديمة الجامدة المقاومة جدا للتغيير. هذه المنظمات المفرطة في التنظيم البيروقراطي تتجلى فيها أوجه القصور التنظيمية، ومن السهل ملاحظة انغماسها في إجراءات وروتين العمل اليومي ما يجعلها تسيئ استعمال وظائفها الأصلية، وبالتالي فإنها في نهاية المطاف عن عمد أو عن غير قصد، تكرر أخطاءها الأساسية في جميع وظائفها أو إداراتها من أجل تبرير الفجوة المعرفية . هذا ما يفسر حدوث العديد من الأشياء في تلك المنظمات مرتين إن لم يكن أكثر من مرة. ومن أجل تشجيع المستخدمين على الحصول على سلوكيات أفضل في إدارة المعرفة ، يجب على مديري المعرفة القيام بما يلي: أولاً ، مواجهة الاعتقاد الخاطئ السائد بأن البحث في قاعدة المعرفة المتاحة هو مجرد إجراء روتيني ولا يمكن أن يؤدي إلى نمو المعرفة الشخصية. ثانياً ، إدراك المغالطة المتصورة بأن البحث عن مهمة مرتبطة بالمشروع مهمة أساسية. باتباع هذه الخطوات ، ينبغي على مديري المعرفة التفكير في زيادة استخدام الاستعارات المناسبة لكل من المهمة العامة

الحالية ، وكذلك تبعات او نتائج المعلومات المشفرة التي قد تساعد في زيادة اهتمام المستخدمين في اكتساب المعرفة باستخدام نظم إدارة المعرفة.

تحتاج المنظمة إلى تطوير إدارة المعرفة على نحو فعال. إن علم التخلص من التكرار ، والأحداث غير الموثقة ، والتحليل غير المدعوم وما إلى ذلك ، يتطلب من المبرمجين والمنفذين لـ إدارة المعرفة كسر العادة القديمة ، حيث يبنون الهيكل الاداري وعند النهاية فقط ، بمجرد ما ينتهون ، يقومون بالعودة إلى القراءة من خلالها. سمحت هذه التقنية بتكرار مهمة أو رمز أو الوظيفة الرئيسية. ان الطريقة الأفضل هنا هي النهج المستمر ، أي نهج الحوار المستمر .

البروتوكولات والأمن:

أكد أكثر من نصف المشاركين (10 ، 76٪) على أهمية وجود خطة تنفيذية معقولة. وأضاف المشاركون أن بروتوكولات إدارة المعرفة تحدد البنية والهيكلية من خلال المعلومات المتدفقة الى الخطة. بالإضافة إلى ذلك ، تحدد البروتوكولات المقصودة الأدوار والأدوات الرئيسية التي سيتم استخدامها لضمان المصداقية. إنه يحدد العمليات التي يتم تطبيقها ، والخط الزمني المقترح لخطة إدارة المعرفة.

في تطوير قاعدة بيانات المعرفة ، تحتاج الإدارة إلى استخدام بروتوكول يتضمن جميع الوسائل اللازمة بما في ذلك السياسة المستهدفة. جزء من النقاش ذهب إلى ما قاله فريد ودوروثيا (2016) عن تأكيد أفلاطون على قضية المديرين في التنصت على غرضهم المحدد . لقد أضافوا أن هذه خطوة أساسية في بناء الإستراتيجية ، وفي كثير من الحالات ، هي وظيفة فنية. وقد تنص على جانبين ، كلاهما يدمج خطط إدارة المعرفة الخاصة بكل قسم في خطة الموارد البشرية الشاملة ، مع التركيز على معايير محددة. تحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في قواعد بياناتها المعرفية الخاصة بها عن طريق رسم وصياغة بروتوكول معين. هذا يعني تخصيص وقت وموارد لوضع إجراءات مضغوطة من شأنها تعزيز وتسريع عملية تطوير القاعدة المعرفية وعملياتها.

بالإشارة إلى الأمان ، تقاسم المشاركون الرأي أنه عندما يتعلق الأمر بالقطاع العام ، فإن اكتناز أو ادخار المعرفة هو المعيار أو المبدأ عندما يتعلق الأمر بإدارة المعرفة عموما. في الواقع ، فإن كل وجود لإدارات المعرفة في مؤسسات الجيش أو الشرطة أوأجهزة إنفاذ القانون ، على سبيل المثال ، مبني على اكتناز المعلومات وليس على مشاركتها. هذا صحيح لأن أمن المعلومات له تأثير حيوي للمؤسسات العامة.

الخطة التنفيذية/ تنفيذ الخطة:

على غرار البيانات المستخلصة من موضوع البروتوكول ، أكد جميع المشاركين تقريبًا (10 ، 76٪) على أهمية وجود خطة تنفيذ معقولة. تختلف كل خطة لإدارة المعرفة عن الخطط الأخرى ، لكن كل الخطط تركز على مفهومين رئيسيين. أولاً ، الحصول على المعرفة من خلال أي وسيلة ممكنة مثل شراء قواعد البيانات

أو توظيف أصحاب المعرفة والخبراء. ثانياً ، شراء المعرفة لقاعدة بيانات المعرفة وإبقاؤها أو الاحتفاظ بها سائلة مع امكانية التحكم فيها. من المهم أن نلاحظ أن هناك معايير أساسية إضافية ولكننا هنا سوف نركز على هذين العنصرين فقط.

أقل من نصف المشاركين (5، 38٪) شددوا على أهمية وثقل اكتساب المعرفة، فهي بالنسبة إليهم، تعد جزءًا أساسيًا من سلسلة العمليات التنفيذية، كمعرفة يمكن الحصول عليها عن طريق شراء كم من قواعد البيانات أو عن طريق توظيف وإدارة الموارد البشرية المناسبة التي تميل إلى أن تحمل معها معرفة جوهرية سواء كانت ضمنية أوصريحة بالإضافة إلى الحصول على قواعد معرفية من خلال وسائل أخرى.

خصوصية أبعاد المعرفة هي الجانب الأكثر فائدة هنا. في عالم الأعمال اليوم ، فإن أفضل طريقة هي الحصول على المعرفة الصحيحة بدلاً من:

1) الحصول على مجموعة من البيانات أو البحوث غير المرتبطة بعملك؛

2) إنفاق الموارد على بناء قاعدة بيانات معرفية أو بذل الجهود من أجل التنقيب عن ماهو كائن من خلال معرفة ضمنية موجودة بالفعل مثل معرفة القوى العاملة الحالية.

تميل العديد من المؤسسات الناجحة إلى عدم إنفاق الكثير من الموارد على تطوير قاعدة البيانات المعرفية ، والتي قد تصبح قديمة مع مرور الوقت الذي تكون فيه جاهزة للاستخدام. يمكن للمؤسسات أن تطلب المعرفة المحددة التي تحتاجها من بوابة قاعدة البيانات المعرفية ، على سبيل المثال ، حتى يتمكنوا من الحصول على المعرفة اللازمة بمواصفات مخصصة.

الجزء الأكبر من المشاركين (10، 83٪) أكدوا على أهمية وجود خطة الاحتفاظ بالمعرفة عن طريق الاحتفاظ بالحافظبن لها. الاحتفاظ بالمعرفة كانت نقطة نقاش شديدة بين المشاركين حيث أكدوا أن المعرفة التي تم الحصول عليها مفيدة وتستمر في البقاء مع المنظمات يمكن أن تكون أصعب من الحصول على المعرفة في المقام الأول. يجب تحديث المعلومات الموجودة في قواعد البيانات والحفاظ عليها بطريقة منظمة يجعل من السهل الوصول إليها. أما بالنسبة لناقلي المعرفة، فإن فكرة تغيير الوظائف تنطوي على جلب مخاطر أقل مما تفعل مع الموظف الإداري النظامي.

إن تغيير الوظائف في مجال نقل المعرفة والمعلومات يبدو جذابًا ومغريًا.

في هذا الجزء ، دخل المشاركون في قائمة إجرائية مفصلة حسب الرغبة التنظيمية. من الواضح أن الاحتفاظ بالموظفين يعد أحد أكثر القضايا إلحاحًا في الموارد البشرية اليوم. لقد أدركت المؤسسات الآثار الاستراتيجية الحاسمة لفقدان أفضل أفرادها ، إلى جانب ضياع وخسارة الاستثمار والجهد والمال الذي تم انفاقه لأجل تدريبهم . مع التعيينات الجديدة للمعرفة ، يتم تضخيم المشكلات في بعض المنظمات بسبب عدم القدرة

على هيكلة المعرفة قد لا يكون مجرد سبب لكي يترك الأشخاص مكان عمل معين، ولكن أيضًا مانعًا من اختيار العمل هناك في المقام الأول.

ان أكبر سببين لإحباط الموظفين هما الكفاءة التشغيلية وجودة العمل .

ذكر المشاركون بعض النقاط التي يجب على المنظمة القيام بها من اجل الاحتفاظ بالمعرفة:

1. تعريف تحدي الاحتفاظ من خلال استكشاف الديناميات التي تجعل من الاحتفاظ قضية نشاط وعمل حاسمة وحساسة في المنظمة ، وتوضيح أدوار المديرين في العملية ؛ على وجه التحديد عن طريق:
   - تطوير بيئة غنية بالاحتفاظ دون التركيز بشكل مفرط على المكافآت النقدية.
   - التواصل مع احتياجات الاحتفاظ الشخصية للموظفين من خلال إنشاء لغة مشتركة وإطار عمل يجمع الموظفين والمديرين في مناقشات مفتوحة لقضايا الاحتفاظ الشخصية.
   - تقييم المحفزات الشخصية وتحديد أولوياتها من خلال مساعدة الموظفين على فهم وتحديد عوامل الاحتفاظ الرئيسية الأكثر أهمية لدوافعهم الشخصية والتزامهم.
   - إنشاء التزامات خطة عمل الاحتفاظ، وتحديد دقيق للمناهج الفردية التي يمكن للموظفين ومديريهم إتباعها لإنشاء وخلق بيئة عمل تعزز الاحتفاظ بدرجة عالية .
   - وأخيرا ، قياس فعالية جهود الاحتفاظ لدى الموظف.
2. تحديد احتياجات الموظفين من خلال تقييم القوى العاملة والقياسات وتقييم الدوافع الرئيسية لرضا الموظفين باستخدام أساليب تقييم الوظائف بناء على مستوى الأداء.
3. ربط المحفزات الشخصية بأهداف المنظمات من خلال مواءمة الاحتياجات الفردية والتنظيمية وضمان فهم الموظفين لكيفية مساهمة محفزاتهم الشخصية في نجاح المؤسسة.
4. بناء ثقافة ونظام القيمة الذي يشجع على الاحتفاظ بالموظف.
5. تطوير أنظمة المكافآت الفعالة على نحو مقبول بالنسبة لمعايير خدمة المنظمة لتشجيع الاحتفاظ بالموظفين.
6. تطوير استراتيجيات وبرامج إدارة الحياة الوظيفية لتعزيز رضا الموظفين ومداومة صيانة بيئة العمل التي يؤدي فيها الموظفون مهارات محددة متعلقة بالوظيفة.

7. تقديم وعرض أنظمة دعم وتشجيع الموظفين لمساعدة العمال من أجل الاستمرار في تحسين مهاراتهم ، (على سبيل المثال عن طريق تحسين البنية التحتية لبرنامج التدريب.)
8. التزويد بآراء الأداء المستمر والتغذية الارتجاعية، فالموظفون المتحمسون يتعلمون عن طريق ارتكاب الأخطاء والأداء بهامش مسموح به من الخطأ . أيضا ، توزيع مسح الخروج عند نهاية كل منصب وظيفي خاص.
9. توفير قيمة سوقية لحزم التعويض.

النقطة المهمة الأخرى التي ناقشوها ، هي ضرورة التركيز على الاحتفاظ بالموظفين الذين لديهم القدرة على تجديد أنفسهم على أساس مستمر ، ليس فقط لمطابقة مواهب أولئك في المنظمات المتنافسة ، ولكن أيضًا لتجاوزهم. يتغير مصطلح "التنظيم الجيد" لوصف الهياكل التنظيمية ذات المعرفة العالية، والقادرة على التجديد الذاتي، بالنظر إلى آليات سوق العمل. لذلك، من الأهمية بمكان أن تضمن المنظمات أنها ليست مدركة لهذه القضايا فحسب، بل تعمل على تجديد وتحسين جميع إداراتها وأقسامها. أكد جميع المشاركين ، بطريقة أو بأخرى، أن السبب الرئيسي للاحتفاظ بالموظفين هو جودة العمل. لذلك، يجب أن يكون التركيز دائمًا على رعاية الكفاءة الفكرية للعاملين، وتصميم الإطار الدقيق الذي يمزج بين النظرية والتطبيق، حتى يتم تحديهم باستمرار وصقل مهاراتهم كأفراد منتجين.

الخاتمة:

بعد مناقشة الاعتبارات التي ركزت عليها الدراسة ، بشكل أساسي في إدارة المعرفة و خطة إدارة المعرفة في المؤسسات العامة أو الحكومية، فإنه أصبح واضحا أن ادارة المعرفة صارت تمضي قدما كجزء لا يتجزأ من المؤسسات العامة. وعندما يتعلق الأمر بالمؤسسات العامة، فان إدارة المعرفة تمثل الزواج الفلسفي الطبيعي كما لو انها تتحدث إلى الكفاءات الأساسية في إدارة المعرفة. تعد ادارة المعرفة أكثر توحيدا لمعاييرها القياسية كعملية تفكير إداري في القطاع العام من تلك الموجودة في المؤسسات الخاصة[27] . الكثير من الأدبيات حول إدارة المعرفة في الخدمة العامة تقاوم استحضار جانبها العملي والحفاظ على نظافتها ولمعانها أكثر من ذلك. إدارة المعرفة هي علم عملي ديناميكي ومتحرك مناسب لما تصمم المؤسسات العامة للقيام به، وليس مجرد مفهوم فكري يجب مناقشته بشكل مفرط، أو ميزة تنافسية للمؤسسات الخاصة ، وتحليلها دون الرجوع إلى الجانب التجريبي. البراغماتية في المفهوم هي الغاية المقصودة ؛ ومع ذلك ، فإن التأخير في تقديمها كان موضوعًا شائعًا[28]. ويعزى ذلك أساسًا إلى تفسير إدارة المعرفة كقيمة مضافة بدلاً من اعتبارها كطريقة يجب أن تتم بواسطتها انجاز الأعمال. وعلاوة على ذلك، فإن تقاسم المعرفة في القطاع العام، والاستفادة

منها وإعادة تدويرها، يجب أن تكون جزءا من الروتين الذي يكون بعدة طرق متغيرا مستقلا أو تفكيرا مفاهيميا لإدارة المعرفة نفسها. إن امتلاك كل المكونات التي توفر الاستخدام الأمثل لرأس المال المعرفي هو مفتاح التقدم في اتخاذ القرارات لأي تقدم تنظيمي. وعلى الرغم من أن المعرفة مفهوم مائع ، فإن مهمة ممارسي إدارة المعرفة في القطاع العام هي التوصل إلى خطة استخدام لتطبيق إدارة المعرفة كخدمة عامة على النحو الأمثل وبالتالي تقديم جودة عالية ومتقدمة. بالإضافة إلى ذلك، لا يمكن أن تكون إدارة المعرفة كخدمة عامة علمًا موحدًا كما تقديمها في الرعاية الصحية حيث تخضع بالكامل لاعتبارات متنوعة غير ماهو معمول به في قطاعات الجيش وتطبيق القانون والتعليم [29]. إن الخلاصة المتكونة من التحقيقات التي تم إجراؤها عن إدارة المعرفة والتي حامت حول العديد من المفاهيم التي تم تقديمها هنا بما في ذلك التطبيق العملي، انتهت بنا إلى كون إدارة المعرفة ملائمة للقطاع العام، ولأهمية قواعد البيانات المعرفية ولكن الأهم من ذلك هو ديناميكيات التعامل مع المعرفة في القطاع العام. إن إنشاء المعرفة ومشاركتها واستخدامها والاحتفاظ بها يعد أمرًا أساسيًا وأكثر أهمية لنجاح إدارة المعرفة في الخدمات العامة.

قائمة الهوامش:

[1] Jones W. P. *Transforming technologies to manage our information: The future of personal information management*. San Rafael, CA: Morgan & Claypool., 2014

[2] Géraldine Rix & Pascal Lièvre. Towards a codification of practical knowledge, Knowledge Management Research & Practice, 6:3, 225-232, DOI: 10.1057/kmrp.2008.13 , 2008

[3] Newton, J. Implementing an institution-wide learning and teaching strategy: Lessons in managing change. Studies in Higher Education, 28(4), 427-441., 2003

[4] Deem, R. The knowledge worker, the manager- academic and the contemporary UK university: New and old forms of public management? Financial Accountability & Management, 20(2), 107-128., 2004

[5] Diefenbach, T. New public management in public sector organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment". Public Administration, 87(4), 892-909. Edge, K. (2005). Powerful public sector knowledge management: A school district example. Journal of Knowledge Management, 9, 42-52., 2009

[6] Roknuzzaman, Kanai, Umemoto. "Integration of knowledge management process into digital library system: A theoretical perspective", Library Review, Vol. 58 Issue: 5, pp.372-386, https://doi.org/10.1108/00242530910961792, 2009

[7] Blosch, M. Pragmatism and organizational knowledge management. Knowl. Process Mgmt., 8: 39-47. doi:10.1002/kpm.95, 2001

[8] Holland, J. H. Complex Adaptive Systems. Published by: The MIT Press on behalf of American Academy of Arts & Sciences. Vol. 121, No. 1, A New Era in Computation (Winter, 1992), pp. 17-30 , 1992

[9] Herbert A Nold. Making knowledge management work: tactical to practical, Knowledge Management Research & Practice, 9:1, 84-94, DOI: 10.1057/kmrp.2010.27 , 2011

[10] Gore C, Gore E. Knowledge management: the way forward. Total Quality Management 10 (4, 5): 554–560., 1999

[11] Popper, K. The Logic of Scientific Discovery. Enlarged English translation of
Popper , K. (1934). London: Hutchinson Educational, 1959

[12] Nowacki, R., & Bachnik, K. Innovations within knowledge management. Journal of Business Research, 1477-1581. doi:10.1016/j.j busres.2015.10.020 , 2016

[13] Wong, Aspinwall, "Characterizing knowledge management in the small business environment", Journal of Knowledge Management, Vol. 8 Issue: 3, pp.44-61, https://doi.org/10.1108/13673270410541033, 2004

[14] Krogh, Ichijo, Nonaka. Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation. Oxford University Press, 2000

[15] Zins, C. Conceptions of information science. Journal of the American Society for Information Science and Technology, 58(3), 335-350., 2007a

[16] Broadbent, M. The phenomenon of knowledge management: What does it mean to the information profession? Information Outlook, 2(5), 23-36., 1998

[17] Sérgio Jesus Teixeira, Pedro Mota Veiga & Cristina Abreu Fernandes . The knowledge transfer and cooperation between universities and enterprises, Knowledge Management Research & Practice, DOI: 10.1080/14778238.2018.1561166 , 2019

[18] Nonaka, I., & Takeuchi, H. The knowledge-creating company. New York: Oxford University Press., 1995

[19] Robinson, L. Information science: Communication chain and domain analysis. Journal of Documentation, 65(4), 578-591., 2009

[20] Van Rossum M., Chauvel D. and Mangham A. BRAINCHILD: Building a constituency for future research in knowledge management for local administrations. EGOV 2002 (Traunmuller R and Lenk K, Eds), Springer-Verlag, Heidelberg., 2002

[21] Seeley C., Dietrick W. Crafting a knowledge management strategy. KM Review special report, Melcrum Publishing., 2001

[22] Wiig. KM, Introducing knowledge management into the enterprise. In Knowledge Management Handbook ,Liebowitz J (ed.). CRC Press: Boca Raton, FL; 3.1–3.41., 1999

[23] Civi E. Knowledge management as a competitive asset: a review. Marketing Intelligence and Planning 18(4): 166–174., 2000

[24] Holsapple, C. y K. Joshi. Knowledge Management: A Three-Fold Framework. Information Society,v. 18., 2002

[25] Grillitsch, M., Schubert, T., & Srholec, M. Knowledge base combinations and firm growth. Research Policy, 2018

[26] Folz, David H., Abdelrazek R. Professional Management and Service Levels in Small U.S. Communities. American Review of Public Administration 39(5)., 2009

[27] McAdam R., Reid R. A comparison of public and private sector perceptions and use of knowledge management. Journal of European Industrial Training 24(6), 317-329., 2000

[28] Kim, S., Lee, H. *Organizational factors affecting knowledge sharing capabilities in e-government: An empirical study. IFIP international working conference on knowledge*

management in electronic government (pp. 281-293), Krems, Austria, May 17-19, 2004. Springer., 2004

[29] Pentland, D., Forsytl1, K., Maciver, D. Enabling integrated knowledge acquisition and management in healthcare teams. Knowledge Management Research and Practice, 12(4), 362-374. Retrieved from http://www.pal grave- journals.com/kmrp/index.html, 2014

أثر التكنولوجيا الحديثة على تنمية الموارد البشرية-المنشط نموذجا-

The Tonic the impact of the modern technology on the human resources development: (activator) as an example

أ.د. محمد مومن

المعهد الملكي لتكوين أطر الشباب و الرياضة، الرباط. المغرب

ملخص:

يتطرق موضوع هذه الورقة إلى أثر التكنولوجيا على تنمية الموارد البشرية من خلال نموذج المنشط، إذ تتمحور إشكاليته حول علاقة التكنولوجيا بتنمية الموارد البشرية ودورها في هذه التنمية من خلال تناول تأثيرها الايجابي والسلبي في تنمية الموارد البشرية بصفة عامة وتنمية شخصية المنشط بصفة خاصة لتسليط الضوء على المتغيرات العالمية الجديدة، التي أفرزتها المعطيات الاقتصادية والثورة التكنولوجية، فإذا كانت التكنولوجيا الحديثة اليوم بينت عن تحديات عالم الفكر الإنساني في سياق مجتمع المعرفة، وبرهنت على قدرات الذكاء الاصطناعي وليد ثورة عالم النظم المعلوماتية والحسابات الدقيقة في تجسيد رفاهية العمل الإنساني والرقي بمستوى الموارد البشرية في خدمة الإنسان للإنسان، ولاسيما دور المنشط الذي يشكل جزءا لا يتجزأ من هذا النظام العالمي الجديد، فإنه مع ذلك خلقت بؤرا من الأبعاد الاشكالية السلبية في علاقة الإنسان بتكنولوجيا أصبحت تتجاوز إمكانياته وقدراته على الحد من مساوئها المهددة للطبيعة الإنسانية.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا الحديثة، تنمية الموارد البشرية، المنشط.

Abstract

The object of this study is to determinate the impact of modern technology on human resources development through the tonic, as it problems revolve around the relation between technology with the development of human resources and its role in this development through dealing with it positive and negative effects on the development of human resources and the development of the tonics' character in general. To shed light on the modern global variables generated by the economic data and technological revolution; so if the modern technology was built based on the challenges of the science of the human thoughts in context of the Society of knowledge. The abilities of the artificial intelligence, Son of the revolution of the information system and precise calculations to embody the welfare of the human work and upgrading the human resources level into men to men service. Especially the tonic (activator) role that makes an integral part of that modern system .yet, it created a hotbed of negative problematic dimensions in men's relationship with technology; it has become beyond his ability to reduce its dangers to human nature.

Key words: modern technology, human resources development, the tonic (activator)

تقديم:

تحتل التكنولوجيا الحديثة مكانة مهمة في حياتنا اليومية و تلعب دورا فعالا في تطوير وتنمية الموارد البشرية وتسهيل التواصل بين الناس ، حيث ساهمت في جعل العالم قرية صغيرة و ذلك بفضل ما قدمته التكنولوجيا من وسائل حديثة لخدمة الإنسان و المساهمة في عيشه بطرق سهلة و ضمان رفاهيته، و من جهة أخرى تساعد الإنسان في الوصول إلى المعلومات و اكتسابها، و من تم تطويرها، وهذا أدى إلى ثورة علمية و معرفية ضخمة يترتب عليها تسهيل حياة البشر من خلال زيادة الاختراعات في جميع المجالات و كثير من الأشخاص يظن أن مصطلح التكنولوجيا هو استعمال الكمبيوتر و الأجهزة الحديثة ، في حين أن الكمبيوتر نتيجة من نتائج التكنولوجيا بينما التكنولوجيا هي طريقة التفكير وطريقة حل المشكلات الذي يصل به الفرد إلى النتائج المرجوة فهي وسيلة لخدمة الإنسان ورفاهيته.

المحور الأول: مدخل تعريفي بالتكنولوجيا وتنمية الموارد البشرية

1- المفاهيم الرئيسة :

مفهوم التكنولوجيا:

كلمة تكنولوجيا هي كلمة يونانية الأصل و هي تتكون من مقطعين :

المقطع الأول: techno : و يعني حرفة أو مهارة أو فن.

المقطع الثاني: logie: فيعني علم أو دراسة ، ومن هنا فإن كلمة تكنولوجيا تعني علم الأداء أو علم التطبيق [1]

وهناك من يرى من العلماء أن التكنولوجيا هي علم الفنون و المهن و خصائص المادة التي تصنع منها الآلات والمعدات. فقد ظهر استخدام لفظ تكنولوجيا في العصور الحديثة ، و بالأخص بعد ظهور الثورة الصناعية عندما بدأت الآلة تأخذ مكانتها البارزة في مجال الإنتاج الصناعي (www.Etudiantdez.net)

وعموما فالتكنولوجيا تعني الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية و تطبيقاتها و تطويعها لخدمة الإنسان ورفاهيته.

مفهوم التنمية: "وهي ذلك التخطيط الاجتماعي المقصود ، والذي يراد به إدخال أفكار جديدة على النسق الاجتماعي القائم على إحداثتغيرات أساسية في تركيبه بهدف تحسين الحياة وتطويرها في المجتمع للوصول به إلى خيره ورفاهيته " [2]

مفهوم الموارد البشرية:

يؤكد بارنس" أن أي بلد يضع خطة للتنمية الاقتصادية لا يستطيع أن يهمل إعداد الأفراد اللذين سيكونون أداة الإنتاج والتنمية، فالتربية و التعليم أهداف تتفق مع أهداف الاقتصاد من أجل إعداد القوى العاملة واللازمة لتنمية هذا الاقتصاد، وبالتالي رأس المال البشري هو العنصر الثالث لكل إنتاج اقتصادي[3] التنمية

البشرية كما يرى "بول سترستن" تتضمن تحسين الظروف البشرية و توسيع خيارات الناس و النظر إلى الكائنات البشرية كغايات في حد ذاتها"[4]

تنمية الموارد البشرية:

عرفها الدكتور أحمد منصور " هي أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة و تنمية القدرات و الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية و العملية وكذا الفنية و السلوكية ، ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف، معلومات، نظريات، مبادئ قيم وفلسفات تزيد من طاقته على العمل و الإنتاج، وهي أيضا وسيلة تكوينية تعطيه الطرق العلمية الحديثة و الأساليب الفنية المتطورة و المسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل و الإنتاج وهي كذلك وسيلة فنية تمنح خبرات إضافية و مهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية " [5]

مفهوم المنشط:

المنشط (بكسر الشين) هو الذي يفعل عملية النشاط التربوي، ويتحكم في طاقة المتعلمين الذهنية والوجدانية والجسدية، توجيها، وإشرافا، وترشيدا، وتدريبا، وتأطيرا، وتكوينا. ومن ثم، يحرك عمليات التنشيط بشكل ديناميكي حيوي. علاوة على ذلك، فهو يساهم، بقدراته الخلاقة،في إثراء عمليات التفاعل الإيجابي والتواصل الفعال بين المنشطين (بالفتح)، بهدف تحفيزهم على العمل الفردي أو المشترك، عبر التقليد أولا، فالتجريب ثانيا، ثم الإبداع ثالثا.[6]

2- خصائص التكنولوجيا الحديثة:

- التكنولوجيا علم مستقل وعمليّ يهتم بتطبيق النظريّات بشكل منظّم.
- التكنولوجيا هادفة؛ فهي تحقق الرفاهيّة للناس، وتحلّ المشكلات التي تمسّ حياتهم. التكنولوجيا منظّمة؛ فهي عبارة عن عمليّات تُنتج مدخلات ومخرجات من تفاعلها مع بعضها.
- التكنولوجيا شاملة لجميع الميادين. التكنولوجيا متطوّرة؛ فهي تستمر في التطور مع تطور الإنسان، كما أنّها تخضع دائماً إلى عمليّات المراجعة والتعديل والتحسين.
- التكنولوجيا تعدّ عمليّة ديناميكيّة، حيث تبقى في تفاعل مستمر مع المكوّنات.
- التكنولوجيا تستخدم جميع الإمكانات المتوفرة، سواء كانت إمكانات ماديّة أم غير ماديّة بأسلوب فعّال؛ للحصول على النتائج المرجوّة بكلّ حرفيّة. سلاسة النّظام: حيث تم اختصار العمليّات المُعقّدة في عمليّات بسيطة، بالإضافة إلى إنجاز مَهام مُتعدّدة في وقت واحد.
- العالميّة والتّجانس: ترتبط التّكنولوجيا بالحياة العامّة والخاصّة للأفراد والجماعات.
- الازدواجية: حيث بإمكانها أن تكون ذات مَنافعَ ومضا ر في نفس الوقت.
- تأسّست وفق قواعد علميّة دقيقة.[7]

3- مراحل التطور التاريخي لتكنولوجيا الحديثة وخصائص كل مرحلة:

3-1 مرحلة عصر الزراعة:

تعد هذه المرحلة أبسط وأول المراحل التي عرفها الإنسان خلال سعيه المستمر لإشباع حاجاته حيث اعتمد هنا أساسا على الخيرات الطبيعية التي توفرها له الأرض وجهده العضلي و بالتالي كانت السيطرة فيها للإقطاع ، وكانت قيمة الفرد تقاس بما يملكه من أرض زراعية. فمن لا يملك فإنه يعد أجيرا ويعامل كملكية خاصة لصاحب الأرض الزراعية أضف إلى ذلك اعتماد هذا المجتمع على الموارد الأولية والطاقة الطبيعية مثل الريح، الماء ،الحيوانات و الجهد البشري. [8]

وعليه يمكن ذكر أهم خصائص هذه الفترة على النحو الأتي:

- ✓ الاعتماد على الأرض و الخيرات الطبيعية كمورد أساسي.
- ✓ الاعتماد على الجهد العضلي للإنسان.
- ✓ طبيعة الأنشطة الممارسة بسيطة المهارات وتتطلب الجهد البشري الكبير.

3-2 مرحلة عصر الصناعة:

تعد بداية هذه المرحلة نقلة نوعية في الحياة البشرية، و التي بدأت منذ اكتشاف الآلة البخارية التي حلت مكان الجهد العضلي و بهذا أصبحت التكنولوجيا هي الموضوع الرئيسي بداية من الثورة الصناعية فكان الهدف الوصول إلى كفاءة الآلات. [9]

وأهم ما يميز هذه المرحلة ما يأتي:

- الاعتماد على الجهد الميكانيكي في تنفيد الأنشطة.
- تطبيق المعرفة و العلوم في الأعمال (المنهج العلمي) .
- بداية الاهتمام بالمعرفة كعنصر أساسي.

3-3 مرحلة عصر المعلومات:

تعد هذه المرحلة أحدث ما عاشته البشرية من تطور، وذلك بداية من النصف الثاني من القرن العشرين حتى يومنا هذا وهي الفترة التي يعتمد المجتمع فيها للتطور، على المعلومات أساسا، وذلك بالاستغلال الرشيد لتكنولوجيا المعلومات وما تنتجه من فرص لاكتساب و استغلال المعلومات لتوليد المعارف أو المعرفة فهذه المرحلة لم تنشأ فجأة بل كانت موجودة طوال تاريخ البشرية. [10]

إن مجتمع المعلومات يقوم أساسا على إنتاج المعلومات و تداولها من خلال آلية غير مسبوقة هي تكنولوجيا المعلومات، و نظرا لما أحدثته هذه التكنولوجيا من تحول جذري في المفاهيم و الأعمال و أصبح يطلق

على عصرنا الحالي العديد من الأسماء كالعصر الإلكتروني ، عصر ما بعد الصناعة، عصر الثورة العلمية والتقنية وعصر المعلومات العالمي.

المحور الثاني: أثر التكنولوجيا على تنمية الموارد البشرية

يقول " ألفريد مارشال ": إن فئة متعلمة و مدربة من الناس لا يمكن أن تعيش فقيرة ، وذلك لأن الناس بالعلم و المعرفة و الطموح و القدرة على العمل و الإنتاج يستطيعون استثمار كل قوى الطبيعة و مصادرها لصالحهم. (11)

انطلاقا من هذه المقولة نستطيع أن نقول : إن وظيفتي التدريب و التطوير من أهم مقومات التنمية، وكفاءة الأداء التنظيمي التي تعتمدها المنظمات في مواجهة الضغوطات و التحديات الإنسانية والتقنية. أننا نجد اليوم العديد من المؤسسات تعتمد مبدأ : من لا يتقدم يتقادم، فهي تضع نصب أعين قادتها تدريب و تنمية الموارد البشرية، من خلال نقل المهارات اليدوية ثم تطوير هذه المهارات لجعل اليد العاملة مؤهلة و قادرة على ممارسة وظائفها كأبسط خطوة للتكيف و التقدم . "هذا لا يعني الاقتصار على المعلومات فقط و إنما الممارسة الفعلية لأساليب الأداء المختلفة، ومحاولة منها في تغيير سلوك الأفراد بما يتماشى و الجدة و يختلف عن الممارسات الإدارية السابقة " (12) .

أهمية تنمية الموارد البشرية:

الأصل أن تنمية الموارد البشرية تستهدف كل الطاقات البشرية من مشتغلين وغيرهم غير أن برامج هذه التنمية في أكثر دول العالم تهتم فقط بالمشتغلين.

تستمد تنمية الموارد البشرية أهميتها من طبيعة القرارت التي تكون أساسا لها وهي قرارات تتعلق بالمورد البشري وتشتمل على مختلف المهام ومجالات عمل إدارة الموارد البشرية ويمكن أن نذكر مجموعة من النقط التي تمثل أهمية تنمية الموارد البشرية : تمثل تنمية الموارد البشرية استثمارا للمجتمع يظهر في شكل زيادة الإنتاجية، والوصول إلى معايير الجودة ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف الاجتماعية والاقتصادية التنافسية .

إن تنمية الموارد البشرية تساعد على خلق رأس مال بشري مؤهل يمكن الجماعة من احتلال مركز تنافسي متقدم في ظل نظام اقتصاد السوق العالمي. استغلال الطاقة الكامنة لدى الموظفين وإطلاق دوافعهم نحو الإنجاز والتفوق وجعل التكنولوجيا الجديدة ركيزتهم الأساسية.(13)

مجالات تنمية الموارد البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة:

تهدف برامج تنمية الموارد البشرية إلى اكتساب الفرد مجموعة من المعارف أو تحسين مهاراته أو تغيير اتجاهاته لتحسين مستوى أدائه وتتمثل مجالات تنمية الموارد البشرية في ما يلي:[14]

المجال المعرفي:

تتم تنمية المعلومات والمعرفة لدى المورد البشري عن طريق ما يلي:

- ✓ معرفة تنظيم المؤسسة وسياستها وأهدافها؛
- ✓ معلومات عن منتجات المؤسسة وأسواقها؛
- ✓ معلومات عن إجراءات ومخططات المؤسسة ونظم العمل بها؛
- ✓ معلومات عن خطط المؤسسة ومشاكل تنفيذها؛
- ✓ المعرفة الفنية بأساليب وأدوات الإنتاج؛
- ✓ المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف؛
- ✓ معلومات عن المناخ النفسي والإنتاجي للعمل.

المجال المهاراتي: تعتبر تنمية المهارات والقدرات لدى الفرد من أهم أسباب النجاح سواء بالنسبة للمورد البشري في حد ذاته أو بالنسبة للمؤسسة التي يعمل بها ويتجلى ذلك فيما يلي:

- ✓ المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية المختلفة؛
- ✓ المهارات القيادية؛
- ✓ القدرة على تحليل المشاكل؛
- ✓ القدرة على اتخاذ القرارات؛
- ✓ المهارات في التعبير والنقاش وإدارة الندوات والاجتماعات؛
- ✓ القدرة على تنظيم العمل والإفادة من الوقت؛
- ✓ المهارات الإدارية في التخطيط، التنظيم، التنسيق، الرقابة؛
- ✓ المهارات التفاعلية.

المجال الاتجاهي :إن تنمية الاتجاهات لدى المورد البشري هي نوع من التكوين الفكري والنفسي لدى الفرد باعتبارها تعمل على توجيهه الاتجاه الصحيح وفق إمكاناته الشخصية والظروف الإنتاجية بالنسبة للجهة التي يعمل لصالحها ونستخلص أهم مظاهر هذه التنمية فيما يلي:

- ✓ الاتجاه لتفضيل العمل بالمؤسسة؛
- ✓ الاتجاه لتأييد سياسات وأهداف المنظمة؛

- ✓ تنمية الرغبة في الدافع إلى العمل؛
- ✓ تنمية الاتجاه إلى التعاون مع الرؤساء والزملاء؛
- ✓ تنمية الشعور بالمسؤولية والروح الجماعية بالعمل؛
- ✓ تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز بالعمل؛
- ✓ تنمية الشعور بتبادل المنافع بين المنظمة والموظفين؛

وتقترن التنمية بالممارسة الفعلية لأساليب الأداء الجديدة، لأنها محاولة لتغيير سلوك الأفراد الذي يشمل: تغيير المعارف والمعلومات، والقيم والاتجاهات والمهارات والقدرات، وتكون محصلة هذا التغيير تحقيق إنتاجية أعلى، وأداء أفضل.

أثر التكنولوجيا الحديثة في تنمية الموارد البشرية:

الأثر الايجابي للتكنولوجيا الحديثة على الموارد البشرية

لقد كان لاستعمال التكنولوجيا الحديثة و تطبيقها في أنظمة المعلومات داخل المؤسسات مزايا إيجابية تتركز على مختلف مناحي العمل، و خاصة المتعلقة بوظائف الموارد البشرية ويمكن أن نبرز أهم المزايا الإيجابية في ما يلي:

أهمية إدارة التنوع البشري

تغيرت النظرة تجاه الفرد العامل إلى أنه إنسان له حاجاته النفسية والاجتماعية ينبغي مراعاتها، وأن هناك فروقات فردية بين العمال ينبغي إدراكها واتجهت النظريات إلى اعتبار العنصر البشري موردا أساسيا له مواهبه وقدراته هي التي تجعل منه مميزا عن باقي الموارد، وأن قوة المؤسسات تقاس بنوعية أفرادها بحيث ينظر إلى الموارد البشرية على أنها وسيلة التنمية وغايتها، فالتنمية تتم بالإنسان، ومن أجل الإنسان فالبشر هم منبع الأفكار والريادة والابتكار والاختراع والإنسان هو المصدر الأساسي لتوليد القيمة المضافة (15).

نظم المعلومات والمسار المهني

تسمح اليوم نظم المعلومات المحوسبة بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية، عن طريق الولوج إلكترونيا وانطلاقا من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل، وما مدى تطوره في أدائه وعمله، وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل التنظيم طوال مشواره العملي، كما هناك بعض التطبيقات المعلوماتية للتقييم الذاتي والتي تسمح وتساعد الأفراد العاملين بصياغة مسارهم المهني والحكم عليهم من خلال بعض التطبيقات في هذا المجال

، "Career Planing Center " و"Adequat Career" للتسيير والتنبؤ للأفراد ونظام "Parys" للتدقيق في إدارة الموارد البشرية، ونظام"Miram" للتسيير تحركات وتنقلات العامل خلال المسار المهني.

وتعد وظيفة تخطيط الموارد البشرية في مقدمة الوظائف العلمية في إدارة الموارد البشرية ، نظرا للارتباط الوثيق بينه و بين ترشيد استخدام باقي الموارد، كونه يركز على تحديد احتياجات المؤسسة في المستقبل من الموارد البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها من خلال توفير المعلومات الكاملة، واتخاذ القرارات الفعالة[16].

نظم المعلومات والأمن الصناعي

ساعدت هنا نظم المعلومات في سرعة بث المعلومات عن المخاطر التي يتعرض لها العمال نتيجة الإستعمال الخطأ للمواد الكيماوية أو مواد معينة . حيث أصبح اليوم ممكّنا توزيع معلومات ودون الحاجة إلى الملصقات، حيث يمكن للعامل الإطلاع عليها من خلال الشبكات المعلوماتية، كما توجد بعض التطبيقات، مثل نظام "SDI " " Stress Diagnosis Inventory " لتشخيص المخاطر المحتملة وتقديم النصائح لتحسين بيئة العامل الاجتماعية والصحية والنفسية.

-تقييم الأداء نظم المعلومات والأجور و المكافآة

فعن طريق التكنولوجيا أمكن اليوم إعداد قوائم الأجور والمكافآت، وحسابها في ظرف لحظات بعد ما كان يتطلب ذلك وقّتا طويلا، فالبرامج والتطبيقات المعلوماتية المتوفرة اليوم تساعد على تسريع عملية التقييم وجودتها، حيث يوجد حاليا برامج متخصصة تعمل على حساب الأجور، تقيم أداء الأفراد، كما ساهمت هذه النظم في إضفاء طابع العدالة في منح المكافآت مثل "Système d'attribution de performance Russel " والذي يحتوي على مجموعة برامج تساعد نظام صناديق التقاعد في حساب التعويضات وغيرها [17] .

الحوافز : يعرف التحفيز في ميدان العمل على أنه مجموعة من القوى النشطة التي تصدر من داخل الشخص ومن محيطه في آن واحد، وهي تحث العامل على إتباع تصرف معين في عمله وتحدد جهته وشكله وقوته وأظهرت الدراسات أن الشعور القوي بالانتماء إلى الجماعة يرافق دائما الإنتاجية المرتفعة والشعور بالاعتزاز، فإنتاجية العمل لا تتحسن إلا بزيادة المكافأة والترقية، مما يخلق ديناميكية جيدة في التنظيم الوظيفي[18].

نظام المعلومات والعلاقات العمالية:

ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تعزيز العلاقات العمالية بين الأفراد و الموظفين مما أدى إلى سرعة التواصل والتفاعل وبقاء العلاقات بين أفراد المهنة الواحدة داخل المؤسسة و خارجها متحدية عامل الزمن و البعد المكاني وحتى اختلاف اللغات و الأديان و الثقافات و اللهجات و المفارقات في مستوى التحصيل العلمي، كما ساعدت كذلك الشبكة على تفعيل عمل المجموعات بما أصبح يعرف اليوم جماعات "Groupware" وهذا ما يجعل الأفراد متماسكين في عملهم، و يعزز العلاقات العمالية بين الأفراد، وديناميكية الجماعات وهذا ما يوضع كتحدي آخر في وجه إدارة الموارد البشرية والإدارة ككل في عصر المعلومات[19].

كما ساعدت التكنولوجيا الموارد البشرية في ترشيد التحكم في تدفق المعلومات، وهذا بدوره سيؤثر إيجابا على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق القيمة، و يمكن إبراز أهم الآثار الإيجابية في النقط التالية:

أولا: تقليص الآجال والوقت وهذا راجع إلى السرعة التي تتم بها معالجة المعلومات حيث يستطيع الفرد القيام بالعديد من العمليات في لحظات قصيرة، كمعالجة ملفات العاملين وتحرير التقارير والمراسلات في وقت وجيز.

ثانيا : التحكم في التكاليف أغلب الأنشطة الإدارية و المعاملات وغيرها أصبحت تتم رقميا دون العودة إلى تكاليف الطبع و الحفظ وهذا ما ساهم في التحكم في التكاليف المادية والمالية كالتعامل الورقي مثلا؛

ثالثا: جودة القرارات ساعدت في سرعة وجودة تداول المعلومات بين الأفراد في الوقت والمكان المناسبين؛

رابعا: العمل الجماعي وهو يشير إلى برامج تمكن الأفراد من العمل الجماعي في نفس المشروع وعقد اجتماعات عن بعد و تفعيل عملية الاتصال اللحظي، وفي الوقت الحقيقي، مع تقليل تكاليف التنقل والإيواء وغيرها إذ وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقة للأفراد في مجال تنمية وتثمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم والتكوين عن بعد عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد على نشر المعرفة والمعلومات بين الأفراد، كما أمكن من خلال الشبكات الداخلية إسناد بعض المهام الإدارية التي تمكننا هذه البرمجيات من التحقق من أن الوثائق والمعلومات تنتقل إلى وجهتها الصحيحة وعدم ضياعها المعلومات والوثائق [20].

خامسا: تثمين رأس المال البشري

كشفت التكنولوجيا في مجال التنمية ما يعرف بظهور الكفاءات الفكرية و البشرية و تثمينها، فلقد كشفت خدمات متعددة منها التدريب و التعلم و الدراسة عن بعد، وإدارة علاقات العمال و الذي يبين أن العامل هو زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته و حاجاته بأنجح الطرق حتى يستطيع هذا العامل الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجين وأن يتابع الموظف ملفه ومساره المهني بنفسه وهذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين و شعورهم بالمسؤولية كما يساعد على قلة التكاليف، تشير الدراسات التي قام بها الباحثان "هاكمان و أولدهام" " Hackman and Oldham" إلى أن خصائص الوظيفة يتم تحديدها بالربط بين الخصائص التكنولوجية وخصائص الوظيفة والرقابة الذاتية النابعة من داخل الموارد البشرية من خلال نماذج الرقابة الإدارية، إذ أن حدوث تغييرات في كل من التكنولوجيا وأنظمة الرقابة الإدارية يمكن أن تنعكس على أبعاد الوظيفة، ويترتب عن ذلك نتائج سلوكية معينة لدى الموارد البشرية [21] .

تطوير الكفاءات والتكوين

يعتبر عنصر تطوير الكفاءات من أهم القواعد التي تساهم في مسؤوليات إدارة الموارد البشرية والتي استفادت من التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا بما في ذلك التكوين "إنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم" [22].

يمكن التكوين من رفع قدرات العمال بطريقة مستمرة حتى يكونوا قادرين على مجاراة التحولات الحاصلة في مجال العمل ، لذا فإن النظرة الحديثة لعملية تكوين الموارد البشرية هي بمثابة استثمار مستقبلي وليس تكلفة و حتى يؤتي برنامج التكوين ثماره ينبغي أن يبنى على أسس علمية ومنهجية للحديث عن الانعكاسات الإيجابية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال، من خلال ثلاثة مراحل هي:

- مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية.
- مرحلة تنفيذ العملية التكوينية.
- مرحلة قياس أو تقييم كفاءة العملية التكوينية.

أولا : مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية:

لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التكوينية، وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة وفي الوقت الحقيقي للمشرفين على هذه العملية وذلك فيما يخص:[23]

1- قياس الاحتياجات: وذلك بتوفير معلومات عن:

-الأهداف والتوجهات المتبعة، وتحليل عناصر القوة والضعف وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات؛

-معرفة عناصر التحليل الإستراتيجي لتحديد عناصر القوة ومكامن الضعف عن طريق التكوين بما يستجيب للتوجهات الجديدة؛

-تحديد التغيرات الخارجية، و التعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها، لتحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.

-إمكانية تتبع إجراءات العمليات المختلفة، وتحديد نقط الاختناق وأسبابها، وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة، وهذاما يمكن من التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات؛

2- **التخطيط للاحتياجات** من خلال:

-معرفة برامج عمل كافة الإدارات الأخرى، يمكن للمسؤولين وضع خطط واقعية لتنفيذ برامج التكوين؛

-تتيح بعض البرامج وضع خطط مسبقة للعملية التكوينية أو المساعدة في ذلك، مثل " SPSS" البرامج الإحصائية" Parys" للتسيير التنبؤي للأفراد العاملين؛

3-تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ:

حيث تتيح التكنولوجيا إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا، وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها، بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ (داخلي، خارجي) ، ومتطلبات تنفيذ هذه البرامج.

4-إعداد المحتوى: يعتبر إعداد محتوى العملية التكوينية أمرا غاية في الأهمية، لذا ينبغي وضع البرامج التكوينية وموادها التعليمة بعناية شديدة بحيث تناسب الهدف من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المكونين.

ثانيا: مرحلة تنفيذ العملية التكوينية:

أوجدت التكنولوجيا أنماطا سهلة لممارسة العملية التكوينية في كافة مراحلها وذلك وفق ما يلي:

1-**التكوين عن البعد:** أن الدور المهم للتكوين عن بعد هو تسهيل التكوين عن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي.

2-التكوين المستمر: جعلت التكنولوجيا من العملية التكوينية هواية، يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع مدى حياته، خاصة مع وقتنا الحالي والذي يتميز بسرعة التحولات والتغيرات.

3-التكوين الحضوري: إن هذا النمط من العملية التكوينية معروف سابقا لكن بشرط انقطاع العامل عن عمله وتوجيهه لمتابعة برنامجه التكويني، لكن مع تكنولوجيا المعلومات حولت العملية التكوينية أثناء وقت العمل أيضا.

4-التكوين وفق المستوى: حيث تقدم التكنولوجيا برامج التكوين بأكثر من مستوى تبعا لقدرات المتلقي، حيث تتم الاستعانة بمجموعة من الاختبارات و تطبيقات الذكاء الصناعي لتحديد مستوى الشخص مع طبيعة البرنامج التكويني.

ثالثا : مرحلة التقييم: لقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة في إثراء و تسريع مرحلة تقييم العملية التكوينية

حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال ثلاث نقط هي:

1-إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقط القوة والضعف.

2- تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين، حيث يقوم البرنامج بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم.

3-استخدام أساليب تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط [24].

وعليه يمكن القول في الأخير أن التكنولوجيا غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي التالية:
أ- أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة، فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطوير المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد، خاصة وأن أغلب المهام التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم إسناده بصفة تكاد تكون كلية للآلة.
ب- أوجدت التكنولوجيا أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية، فأصبحنا نسمع بالواقع الإفتراضي، تكوين عن بعد، تعلم عن بعد ... كأنماط جديدة في التكوين أثبتت جدارتها عند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية.
ج- أوجدت التكنولوجيا نمطا جديدا للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية فأصبحنا نسمع بمؤسسات بلا حدود، فمقرها وحدودها هي الشبكة تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا.

الأثر السلبي للتكنولوجيا على الموارد البشرية

ثمة مخاوف لدى العديد من المفكرين والعلماء إزاء التطورات التكنولوجية، نظراً للشعور بالقلق من أثرها "اللا إنساني" وفي هذا الصدد، أصدر "معهد بروكنجز" دراسة بعنوان: "ماذا يحدث إذا حل الإنسان الآلي (الروبوت) محل الإنسان في شغل الوظائف؟ تأثير التكنولوجيا الجديدة على العمالة والسياسة العامة"، وهي

الدراسة التي أعدها "داريل ويست" Darrell M. West –مدير دراسات بمؤسسة بروكنجز– تناول خلالها أبرز التقنيات التكنولوجية الحديثة، وآثارها على السياسة العامة، وسبُل مواجهة تداعياتها على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي ومن أبرز هذه التقنيات التي أصبحت تهدد البشرية ما يلي: [25]

1–الإنسان الآلي (الروبوت): توضح الدراسة أن استخدام "الروبوت" آخذ في التزايد في دول العالم المتقدم؛ ففي عام 2013 كان ثمة نحو 1,2 مليون "روبوت" قيد الاستخدام، وارتفع هذا العدد إلى حوالي 1,5 مليون عام 2014 وهو مؤشر في ارتفاع مستمر.وتضيف الدراسة أن اليابان لديها أكبر عدد،تقريبا (306,700) روبوت، تليها أمريكا الشمالية(237,400)، والصين (182,300)، وكوريا الجنوبية (175,600)، وألمانيا (175,200) روبوت.

2–خوارزميات الحاسوب :وهي قواعد الدقيقة لمعالجة حاسوبية، تهدف إلى الحصول على نتائج محددة.حلت محل المعاملات الإنسانية، ففي البورصات مثلا يقوم المضاربون من خلالها بمعالجة فروق السوق وتنفيذ الصفقات.

3–الذكاء الاصطناعي : يشير هذا المفهوم إلى أجهزة الكمبيوتر التي تُحاكي القدرات الذهنية البشرية وأنماط عملها ويتم استخدام هذا الذكاء حاليا في مختلف المجالات.

4–الحقيقة المدمجة أو الواقع المعزز :هي تقنية حديثة يمكن بواسطتها تحويل الصور ثلاثية الأبعاد إلى صورة واقعية افتراضية ويتم استخدام مثل هذه التقنيات من قِبل العسكريين لتدريب المجندين على أوضاع القتال.

5–أجهزة الاستشعار الطبية والاتصالات بين الأجهزة: أصبحت هناك أجهزة للاستشعار تقوم بتسجيل المؤشرات الحيوية للمرضى، ثم تقوم بإحالتها إلكترونيا إلى الأطباء المتخصصين. فعلى سبيل المثال: مرضى القلب لديهم أجهزة رصد تقوم بتجميع مؤشرات ضغط الدم ومعدل ضربات القلب، وترسل القراءات إلى الطبيب الذي يقوم بتعديل الأدوية وفقا للمؤشرات التي وصلته.

6–الطباعة ثلاثية الأبعاد : 3-D Printing تعد أحد أشكال "تكنولوجيا التصنيع بالإضافة" ، حيث يتم إرسال مخططات التصميم إلى الطابعات المتخصصة التي تنتج نماذج طبق الأصل تشبه كثيراً منظر وملمس ووظيفة النموذج الأولي.

7–المركبات ذاتية التحكم: أصبحت "المركبات ذاتية التحكم" و"الطائرات بدون طيار" "السيارات بدون سائق".

و تنتهي الدراسة بالتأكيد على أن التقدم التكنولوجي قد يتسبب في حدوث مشاكل اقتصادية متعددة، والتي يمكن تلافيها بل وتعظيم المكاسب الاقتصادية عبر إعطاء مزيد من الاهتمام للعقد الاجتماعي، حيث يحتاج إلى إعادة كتابته للتوافق مع التطورات المتسارعة، ومعالجة القضايا والأزمات التي ظهرت نتيجة هذا التطور التكنولوجي منها خصوصا:الأزمات الصحية كالصحة النفسية والجسدية والأزمات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية والتعليمية والبيئية...والأكثر من ذلك الأزمات الإنسانية المتعلقة بالاستخدام الإنساني لما لا يخدم الإنسان، كما هو حال الحروب.

يمكن القول بأن التطور التكنولوجي وظهور ما يسمى بالذكاء الاصطناعي ومحاولة حلول التقنية محل الإنسان، وهو ما يوضحه "فوكو ياما" في كتابه نهاية الإنسان. إذ حذر من عواقب الثورة البيوتكنولوجية و إنتاجاتها، التي قللت من حرية البشر واستطاعت أن تستلب جوهره. نهاية الإنسان هي المعرفة.

إن نهاية التاريخ لا تأتي إلا بنهاية العلم. يقول :"أبدا لم نقترب من نهاية العلم، بل الحق أننا على ما يبدو نحيا في جوف مرحلة هائلة من التقدم في علوم الحياة. ليس ثمة نهاية منظورة للعلم، لكن التاريخ تاريخ الإنسان الذي نعرفه قد ينتهي مع تقدم العلم الذي لن ينتهي، أثمة احتمال حقيقي في أن يتسبب هذا الفيض الغزير المتلاحق من المعارف الوراثية والبيولوجية في أن ينتهي جنس البشر ليظهر منا جنس بشري جديد ينقلب علينا، فنفنى؟ "هل سنُقتل بسبب المعرفة التي اكتسبناها؟" (26)

المحور الثالث: أثر التكنولوجيا في تنمية شخصية المنشط كمورد بشري فاعل في التنمية:

مدخل:

لا يمكن فصل التقدم التكنولوجي عن مجال التربية والتنشيط، وكنتيجة أيضا لما ذكر سابقا،التطور التكنولوجي الذي تنامى في ظل الثورة المعلوماتية، نجد بروز مفاهيم جديدة للتنشيط، وعليه أصبح من الضروري أن يواكب التطور التكنولوجي عن طريق تنمية قدراته التعلمية بالمواكبة لهذه التقنيات الجديدة وآثارها التي أصبحت تؤثر بشكل أو بآخر في العملية التنشيطية، وفي هذا المحور لا يمكننا الحديث عن آثار التكنولوجيا الحديثة دون استحضار أهم أنواع وشروط وتقنيات التنشيط التقليدية، وإلى أي حد أن وسائل التكنولوجيا ساهمت في تفعيل دور المنشط، بالشكل الذي يخدم أهداف عملية التنشيط؟.

1-تعريف التنشيط :

بينت مجموعة من الدراسات أن الإنسان اليوم يعيش مجموعة من الضغوطات الحياتية المتعددة التي تحول حياته إلى مسيرة صعبة وقاسية، فكان لابد من البحث عن طرق التهذيب وعن وسائل الترويح لما لذلك من تأثير إيجابي على الانسان في مختلف مراحل حياته،.. وهكذا فإن مفهوم التنشيط ينفتح على عدة تعاريف

أهمها التعريف الذي يقدمه بيموف"Pimohof ": يقصد بالتنشيط كل فعل يتم داخل جماعة ، حيث يمارس عليها ... ويتغيا تطوير التواصل وتنظيم الحياة الاجتماعية، ويتوسل بطرائق الادماج والمشاركة" [(27)]

-عملية مفتوحة ومنفتحة على الجديد، تسعى إلى تمكين جماعة الشباب من منهجيات لاكتساب المهارات و الكفايات اللازمة لفهم الواقع وتحليله.

-ممارسة اجتماعية يتم خلالها استيعاب ما هو فردي جزئي لدى الأفراد وتمكين المجموعة من التعرف على نفسها وتقسيم الأدوار فيما بينها وتحمل المسؤولية.

-جزء من ديناميكية معرفية أوسع تهدف إلى الفهم، والإفهام قصد ترقية الوجدان، وتطوير الذوق، وتقويم السلوك وتشجيع المبادرة، داخل الجماعة.

2-أنواع المنشط :

لتحديد أثر التكنولوجيا على شخصية ومردودية المنشط ، والذي سبق وحددنا مفهومه بالمحور الأول حيث تتعدد التعريفات للمنشط وتتنوع حسب تعدد مجالات الاشتغال، وحسب التغيرات التي أحدثتها العولمة، هذه الأخيرة التي جعلت المنشطين يراجعون طرائقهم في عملية التنشيط، فعن أي منشط نتحدث؟ هناك عدة أنواع من المنشطين:

المنشط التربوي البيداغوجي: الذي تنحصر مهمته داخل الصفوف الدراسية مهمته تسهيل وتقريب المواد الدراسية عبر تقنيات و أساليب بسيطة تكرس المعلومة وتوضح المهارة للوصول إلى الكفاية المطلوبة.

المنشط السوسيو ثقافي: الذي يشتغل خارج الصفوف الدراسية وفق أساليب وتقنيات توظف لتطبيق وسائط ثقافية تسهم في تكوين شخصية المنشَط أو الفئة المستهدفة.

وكما عرفه أيضا " Pierre Bernard" ،"التنشيط السوسيو ثقافي ظاهرة أساسية باعتبارها عاملا معدلا ومكملا للتكوين الثقافي الذي يحصل عليه الأفراد من المؤسسات التعليمية والتربوية حيث يساهم في التخفيف من حدة الرجوع إلى الأمية، كما يحدد معايير السلوك و الاتجاهات الفردية والجماعية مخولا بذلك للأفراد كما للجماعات القدرة على التكيف والاندماج الاجتماعيين كما يحقق لهم الاستقلال الفكري". وعلى ضوء هذين التعريفين **يظهر جليا أن علاقة التعلم بالتنشيط التربوي علاقة تكاملية،** خاصة إذا ما استحضرنا ما يلعبه التنشيط من أدوار هامة في تكسير الرتابة التي يعاني منها الفصل الدراسي، وإضفاء روح الحيوية والنشاط في الفعل التعلمي التعليمي.

يبقى التنشيط دون الفعالية المرجوة في غياب منشط غير قادر على التفاعلات داخل جماعة معينة، لأنه هو من يحول لحظة السكون إلى الحركة، بغاية التوصيل المعرفي، من خلال الإلمام بمختلف تقنيات ووسائط التنشيط، لذا فعليه كمتفاعل داخل الجماعة أن يكون قادرا على تدبير مشروعه التنشيطي.

3-تقنيات التنشيط :

عرفت العلاقات والروابط بين الأفراد والجماعات، تحولات كبرى حيث ظهرت تقنيات التنشيط متيحة بذلك تحقيق أهداف الاجتماعات والأنشطة، إذ على المنشط باعتباره مسير الجماعة ومحفز للأفكار ومسؤولا عن نجاح العمليةالتواصلية، وتنقسم إلى ثلاثة أقسام:

1-تقنيات التنشيط الحادية:(المحاضرة- الحديث- الندوة- الندوة الموجهة- العرض**)**تعتمد فيها العلاقة بين المرسل والمستقبل على الإخبار المباشر للمستقبل، دون أن يتاح لهذا الأخير مجال الرد المباشر أو التفاعل عن طريق التساؤل والحوار المتبادل، وحتى إن فتح مجال المناقشة فإنه يكون مقيدا ومؤطرا، الأمر الذي يجعل أثرها محدودا، والتجاوب معها غير مضمون.

2-تقنيات التنشيط التفاعلية:مجموعة من طرق التعلم والتكوين لفحص أو دراسة موضوع أو مشكلة، تشجيع الأعضاء على التفاعل والتفكير وطرح آراء وحلول مقنعة، التعلم من خلال تفاعل أعضاء المجموعة وتبادل وجهات النظر فيما بينهم.

أشكالها: الأسئلة التنشيط/العصف الذهني المائدة المستديرة مجموعة تبادل الأفكار المناقشة- المناقشة الصغرى -تقنية فيليبس - 6 × 6 -مجموعة دراسة الحالة ...

3-تقنيات التنشيط العملية: مجموعة من طرق التعلم والتكوين تستخدم لتنمية مهارات التخطيط وتنفيذ الأنشطة يتم- خلالها ممارسة فعلية تمثيل صور حية لمواقف واقعية أشكالها: البيان العملي المشروع. [(28)]

4-وسائط التنشيط المحاكاتية التقليدية :

وسائط متعددة مجموعة من طرق التعلم والتكوين يؤدي بها المستفيد عملا محدودا شبه حقيقي ومطابق لبيئة العمل تماما، تعتبر وسطا بين المناقشة والممارسة العملية كما يتم خلالها استخدام الطريقتين، أشكالها: المحاكاة – اللعب العرض التجريبي – المسرح – الدمى – القصة والحكاية – الأنشودة والرقص –– تمثيل الأدوار – لغة الصورة.

5- التكنولوجيا والمنشط ، بين ما هو تقليدي وحديث:

بعد ما تعرضنا لمفهوم التنشيط وتحديد تقنيات وأساليب التنشيط التقليدية فلابد من الوقوف على الوسائل والتقنيات الحديثة وكيف يستطيع المنشط استثمار التكنولوجيا في تنمية قدراتها الشخصية والمعرفية؟ إن اندفاع الفئات المستهدفة في العملية التنشيطية خاصة منها الطفولة الشباب للاكتساب والمعرفة يدفع المنشط إلى البحث والتنقيب عن تقنيات أخرى أكثر فعالية ومسايرة للعصر وأكثر استجابة لمتطلباته وحاجياته، لذلك كان من الضروري تجاوز الطريقة التقليدية واعتماد الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة في عملية التنشيط

بشتى أنواعها، من أجل تقريب المعارف وتسريعها، وتفعيل المدارك وزيادة دافعية التعلم، والتفاعل مع الأنشطة المتوخاة. على الرغم من أن الانتقال نحو الرقمية بالمجتمع، إلا أن اعتمادها في التنشيط على مستوى الطفولة والشباب يبقى ضعيفا على الرغم من إيجابياتها في تنمية الموارد البشرية بشكل عام والمنشط بشكل خاص. ما مدى استثمار التكنولوجيا على مستوى التنشيط خاصة؟ على اعتبار أن ما نتحدث عنه يفرض أسسا علمية تعلمية وتربوية تنشيطية،وهذا يشير إلى استخدام التطبيقات الرقمية التربوية وبرامج الأنشطة الرقمية والاستفادة منها في مجال التربية والتنشيط، داخل وخارج الصفوف الدراسية خاصة المراكز والمؤسسات التي تستهدف الطفولة والشباب والتي تهتم بمجال التنشيط السوسيو ثقافي،هذا الأمر يستدعي الوقوف عند مجموعة من الآليات لتحقيق تنمية بشرية تتجسد في القيام بمهمة التنشيط كجانب مهم وفعال في التنمية: التكوين والتكوين المستمر للمنشطين في مجال التكنولوجيا وتقنياتها بحيث من الضروري توفر الأطر على مجموعة من المهارات والكفايات في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة و اعتمادها في مجال التنشيط ."يقول توم كارل المدير السابق لإدارة التعليم لإعداد معلمي المستقبل على استخدام التكنولوجيا في أمريكا أن قوة التكنولوجيا في التعليم لا تأتي من وجود أجهزة الحاسوب في غرفة الصف أومن خلال الانترنيت ، لكن القوة الحقيقية للتكنولوجيا في التعليم ستأتي عندما يتدرب المعلمون بشكل جيد ويحصلون على مكامن التكنولوجيا بأنفسهم و هذا الأمر نفسه نطبقه على المربي الذي يعتمد على التنشيط التكنولوجي" (29) .

إظهار نمو مستقر في المعرفة التكنولوجية والمهارات للبقاء على اطلاع على التقنيات والوسائط الحديثة .

التخطيط لبيئات تعليمية فعالة – وخبرات مدعمة بالتكنولوجيا حيث يقوم المنشط بما يلي:

- تطبيق استراتيجيات تعليمية معززة تكنولوجيا لدعم حاجات الأطفال المختلفة؛
- التخطيط لإدارة التكنولوجيا ضمن الأنشطة التعليمية بالاعتماد على وسائط تكنولوجية حديثة. فماهي هذه الوسائط– وكيف أثرت على شخصية المنشط ؟

كيف أثرت وسائط التواصل التكنولوجي الحديثة على أدوار المنشط ؟

يعتمد المنشط على مجموعة من الوسائط حولت الأدوار التقليدية إلى أدوار حديثة فسهلت عملية التنشيط، بعدما كان تقليديا يتصف بالرتابة والملل إلى تنشيط حديث وعصري ملائم ومستجيب لمجتمع المعرفة حيث أصبح المنشط سواء داخل الفصول الدراسية أو خارجها يعتمد على عدة وسائط حديثة تمثل حلقة مهمة في منظومة الاتصال والتي تشمل المنشط، والرسالة أو الموضوع الذي يتم تقديمه للطفل مع مراعاة الوسط الحضاري والثقافي ، واختلاف الفئات العمرية، إلى أن تكتمل عملية التواصل بقياس ردة الفعل أو التغذية الراجعة، فماهي أنواع الوسائط الحديثة التي يعتمد عليها المنشط؟

–النشر المصغر: la micro–édition هو جميع الوسائل التكنولوجية التي تتيح إنتاج الوثائق وبخاصة وسائل الطبع عن طريق الكومبيوتر(معالجة النصوص Traitement de texte) وتتطلب هذه العملية

وجود أجهزة من أهمها: جهاز الكميوتر Micro – Ordinateur ، وبرمجيات Logiciels تيسر الطبع ، الصفحات، إنجاز الترسيمات والجداول أما عناصر الاستعمال فتتطلب تسجيل النص Saisie de texte وتنظيم صفحاته Mise en page وإخراج الوثيقة.

2-الفيديو، la vidéo : يمكن تسجيل المعطيات المراد تبليغها على شريط مسجل،.. وإنتاج ما يصطلح على تسميته برسالة فيديو lettre vidéo وهي رسالة إخبارية تبعث من مؤسسة إلى أخرى مسجلة على شريط ويتطلب استعمال هذه الوسيلة وجود أجهزة مثل الكاميرا، وجهاز الفيديو، والأشرطة.

3-الملصق، L'affiche : الملصقات من أيسر الوسائل للتواصل والإخبار وهو أسلوب يمكن استخدامه داخل المؤسسة للإعلان والإخبار ويمكن طبع عدة نسخ منه وتوزيعه على المؤسسات الأخرى.

4-اليوم الإخباري، La journée de l'information : اليوم الإخباري وينظم في شكل يوم يخصص للإعلام، ويلزم أن نوفر شروط نجاحه عبر إجراءات من قبيل إرسال الدعوات للمعنيين بالأمر، استخدام الملصقات والإعلانات داخليا وخارجيا، القيام بعروض ومداخلات حول الموضوع، تنظيم معرض للمنتجات أو الأعمال المنجزة[30].

5-السينيما والتلفاز:يمكن اعتبار الوسائط التي تعتمد على الصورة المرئية و الحركة والألوان هي من أحب الوسائط إلى الأطفال وأقربها إليهم.وذلك لما تمثله الصورة من عامل جذب للأطفال.

6-الحاسوب: ويأتي الحاسوب في المرتبة الثانية وتختلف استخداماته من مرحلة عمرية إلى أخرى، إلا أن أهم ما يشد الأطفال في هذا الجهاز هو استخدام شبكة الأنترنيت ومواقع الألعاب الإليكترونية بشكل خاص.

7-وسائط المعلومات الرقمية: يجب أن يحرص المؤطرون على مشاركة الأطفال المنخرطين في المخيمات الصيفية في تشكيل مجموعات تعارف معلنة من خلال أحد المواقع الالكترونية بما يضمن استمرار تواصلهم الإنساني مع الأطفال واحتوائهم الثقافي، بما يعزز لديهم إرساء قواعد حرية تداول المعلومات، ويتيح للأطفال ممارسة حقوقهم في الحصول على المعلومات وتبادلها ويكفل لديهم حرية إبداء الرأي في ما يشغلهم من موضوعات.

8-المكتبات المحمولة (الصوتية والمرئية): أثر الكتاب الإلكتروني على انتشار وتوزيع الكتاب الورقي، للحصول على المعلومات واقتصاد الوقت، الشيء الذي يدعو المؤطرين للحاق بالركب الثقافي لتحقيق الاستفادة القصوى من مختلف وسائط المعلومات الرقمية وتطويعها لخدمة الأطفال في المخيمات الصيفية ويجب أن يشارك المؤطرون في تكوين مكتبات محمولة تحتوي على أسطوانات مدمجة تتضمن مواد مرئية أو مسموعة أو مقروءة، من خلال إعادة نسخها من الانترنت[31]

9-البرمجيات: إجرائيا هي عبارة عن مجموعة من تطبيقات الكمبيوتر تسمح للمعلم (المنشط) بإضافة المحتوى العلمي داخلها وتسمح للطلاب بالتفاعل مع محتوياتها حسب تسلسل عرض المحتوى العلمي مع تقديم التغذية الراجعة المناسبة لهم في الوقت المناسب، ومن خلالها تقديم المحتوى باستخدام أكثر وسيلة عرض، يجب أن يراعى فيها خصائص الفئة المستهدفة وقدراتها العقلية والمعرفية والجسمية.

10-اللوحات الإلكترونية: les tablettes من أحدث الوسائل التعليمية المستخدمة في تكنولوجيا التعليم، وهي نوع خاص من اللوحات أو السبورات الحساسة التفاعلية التي يتم التعامل معها باللمس ، ويتم استخدامها لعرض ما على شاشة الكومبيوتر من تطبيقات متنوعة، تستخدم في الصف الدراسي، وهي تسمح للمستخدم بالحفظ والتخزين والطباعة.

11-الهواتف الذكية: les smartes phone عبارة عن مجموعة من الأجهزة الالكترونية الحديثة، والتي تحتوي على خلايا تكنولوجية متطورة عن الخلايا التي كانت تستخدم في النسخ القديمة من الهواتف الخلوية السابقة، تساهم في توفير مجموعة من التطبيقات المتطورة، والتي تحول وسائل الاتصال القديمة إلى وسائل اتصال حديثة قادرة على تعزيز الربط بين الأفراد حول العالم. [(32)]

12-السبورة الرقمية: Tableau Numérique سبورة تفاعلية رقمية بيداغوجية يمكنها عرض محتوى الحاسوب ومراقبته مباشرة من السبورة بمساعدة فأرة القلم، وهي تستخدم في مجموعة من المدارس والمجالات التعليمية.إن هذه المعينات والوسائط وغيرها كثر ، ترتبط ارتباطا وثيقا بالتربية والتنشيط، بحيث أصبح المنشط مجبرا على مواكبة هذه المستجدات الحديثة ومتأثرا بها في عالم التربية والتنشيط ،كونها وسعت المعارف عن العالم، وغزت البيوت، أصبحت تغزو كذلك مؤسساتنا التربوية التنشيطية، من مدرسة ودور للشباب والمخيمات الصيفية وغيرها،وأصبح المنشط لا يستطيع الانسلاخ عن استخدامها ودمجها في مختلف الوسائط التقليدية على مستوى مجموعة من الأنشطة، حيث أثرت بشكل إيجابي على المردودية التربوية للمنشط واستطاعت أن تنمي فيه حس الإبداع والابتكار في مجال التربية والتنشيط، الشيء الذي حتم على المنشط تهيئ حقيبة تربوية تنشيطية تكنولوجية حديثة لها إيجابياتها على:

- تطوير أحداث تربوية تنشيطية بالانطلاق من المستهدف، مما يجعل التربية والتنشيط عملية متسلسلة ومندمجة في خطوات متتابعة كونها تمثل حشدا لأكبر حجم من المكونات والتسهيلات.
- تمثل بيئة مصغرة ومحكمة تتمتع بقوة تعلم هائلة نظرا لما تحويه من مواد وبدائل، وتقنيات، وخيارات، لحفز فاعلية الطفل أو الشاب ولتحقيق أهداف محددة.
- تركز على قيمة الأشياء المحسوسة في التربية.
- تقوم بمساعدة المنشط في عمله إذ من خلال الحاسوب مثلا يمكن للمنشط أن يقدم له برنامجا يقود الطفل خطوة بخطوة ليصل به إلى فهم الفكرة أو الموضوع؛
- الفاعلية في تنمية القدرات العقلية والمهارات من خلال تطبيق البرمجيات في مختلف الأنشطة؛

- تبث فيه روح التجديد بتحديث تقنيات بخلق تقنيات تتماشى ووسائط التكنولوجيا الحديثة؛
- التكنولوجيا الحديثة غيرت من أسلوب المنشط التواصلي في علاقتة كمرسل وبين مصادر المعرفة الجديدة والمتعددة الأشكال بدءا من المواد المطبوعة والمصورة مرورا بالمواد السمعية البصرية وصولا إلى الدعائم الرقمية)كالسبورات التفاعلية، اللوحات اللمسية...إلخ؛
- طورت التكنولوجيا الحديثة من القدرات الشخصية للمنشط بالبحث عن تقنيات وأساليب حديثة تتماشى ومتطلبات الفئة المستهدفة.

حسب" جلبرت " 1976 فإنها ليست أجهزة ومعدات متطورة، بل هي منهجية في التفكير و وأسلوب منظم في العمل تتدخل فيها حنكة وكفاءة المنشط بدءا من تحديد المدخلات المتمثلة في الاستجابة لحاجيات المستهدف، إلى العمليات المتمثلة في التدبير المحكم للعملية التنشيطية، ثم المخرجات وهي النتائج التي يتوصل إليها المنشط، تعكس تنمية شخصيته وشخصية المنشط أيضا حسب الهدف المراد تحقيقه.

سلبيات التكنولوجيا في مجال التنشيط:

بالرغم من أن وسائل التكنولوجيا الحديثة تذهب في ما هو ايجابي أكثر مما هو سلبي، فإنه من خلال التجربة الميدانية لمجال التنشيط السوسيو ثقافي يتم استخلاص بعض السلبيات لاستخدام التكنولوجيا الحديثة على شخصية المنشط كمورد بشري فاعل في المجتمع والتي تتجلى في أنها:

- حصرت أنشطة المنشط في كل ما هو مرئي ومسموع من أنشطة كعزوفه عن إلقاء بعض الوسائط التي يجب أن يكون للمنشط حضور فيها، كالأنشودة والقصة التي تنمي الجانب اللغوي في الطفل.
- حدث وسائل التكنولوجيا الحديثة المنشط من محاولة الابتكار والإبداع في كل ما هو حركي من ألعاب على اعتبار أن المستهدف في حاجة لأنشطة حركية تلبي حاجاته الفيزيولوجية.
- الاعتماد الكلي على التكنولوجيا في مجال التنشيط أدى بالمنشط إلى التواكل وبالتالي عدم استفادة المستفيد من العملية- التنشيطية والتي تنعكس سلبا على مردودية المستهدف معرفيا كالبعد عن القراءة بواسطة الكتاب وبالتالي فقدان التركيز، وتأثر الذاكرة.

فعلى سبيل المثال في المخيمات الصيفية فقد أصبح المنشط مرتبطا بما يسمى بالصونو وآلة التسجيل وأقراص محملة بأناشيد كوسيط ثقافي، أو شريط سينمائي لا يتلاءم وثقافة وعادات الفئة المستهدفة، وهذا يحد من عملية التواصل، "وللأسف، كلما كانوا أكثر ارتباطا بالتكنولوجيا، كلما كانوا أقل ارتباطا بالناس من حولهم، فمثلا نشاهد في المخيمات الصيفية المميزة منع استخدام أي تقنية خلال فترة المخيم ، هذا لأن المنظمين يعلمون أن الأطفال الأكثر اتصالا بالتكنولوجيا هم أقل اتصالا ببعضهم البعض(إدمان الأطفال على التكنولوجيا.[33]

إذن على المنشط أن يكون على دراية بتأثير الوسائل التكنولوجية على شخصية المستهدفين.

خاتمة: بناء على ما سبق، يمكن القول إن التكنولوجيا الحديثة هي مكملة للمعارف والفنون من بينها التنشيط الذي يلعب دورا هاما في تنمية الموارد البشرية وقد لعبت دورا محوريا في تنمية قدرات المنشط خاصة في المجال التربوي والتنشيط السوسيو ثقافي بمجموعة من الوسائط التنشيطية الحديثة ومكنته من الانفتاح على آخر مستجدات التنشيط لكن يجب على المنشط أن لا يقوم بإسقاط هذه الوسائط بشكل عشوائي بل يجب التعامل مع المعلومات بعقل ناقد، واختيار الأنسب لما يتلاءم واحتياجات الفئة المستهدفة وحسب كذلك سنها مع مراعاة ثقافة وعادات المجتمع والفوارق الفردية فيها. إن المنشط أحد أهم العناصر الأساسية في العمل، فلولاه لما كان للأجهزة والبرامج أية قيمة فهو من يقوم بعملية التخطيط والتواصل والتنشيط.

الهوامش:

(1) محمد علم الدين (1990)، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر و التوزيع ، القاهرة، ص16.

(2) خيري خليل الجميلي (1998)، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، ط1، ص 15.

(3) ابراهيم مراد الدعمة (2009)،التنمية البشرية الإنسانية (بين النظرية و الواقع)، دار المناهج للنشر والتوزيع،ط1، ص 200.

(4) منير نوري (2010)، تسيرالموارد البشرية،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.ص 32.

(5) حبيب الصحاف(2000)، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت،ص 51.

(6) جميل الحمداوي(2015)التنشيط التربوي: مفهومه، وتقنياته،ووسائله، مكتبة الألوكة، السعودية، http://www.alukah.net/social/0/86054 .

(7) http: // Alfush.NN14/03/ راضي فوزية ،تعريف التكنولوجيا وخصائصها ص 6، اطلع عليه في 2019

(8) محمد فتحي عبد الهادي (2000)، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة ،مصر،صفحة 19.

(9) وليم روك، (2001) ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي،تطور نظرية الإدارة منذ ما قبل اختراع إلى عصر المعلومات، ايترك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة ، مصر،ط2 ،ص 79.

(10) محمد فتحي عبد الهادي (2000)، المرجع نفسه،ص13.

(11) طاهر محمود الكلالدة(2011)، الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن ، ط1.ص100 .

(12) كامل برير(1997)، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي ، دار المجد للنشر و التوزيع ، ط 1 ، بيروت ص161 .

(13) بن عبد الرحمان نصيرة (2006) ، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية في تحديد التجارة الخارجية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر،ص74

(14) صلاح عبد الباقي(1999)إدارة الموارد البشرية الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،مصر،ص 167.

(15) علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب، بدون مكان، وبلد النشر، بدون تاريخ.ص105

(16) محمد عثمان حميد،1986 ، حمدي مصطفى المغاز، المدخل الحديث في إدارة الأفراد دار النهضة العربية ، القاهرة ص52 .

(17) أحمد ماهر(2005)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص155

(18) J Ducharme, gestion des ressources humaines dans une institutions financier, institut des banquirs, 1997,canadiens ,p80.

(19) J Ducharme,op.cit ,p98

(20) محمد الشركجي(1995)، إدارة المشاريع الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، مصر. ص226 .

(21) محمد عثمان حميد ، 1986،المرجع نفسه، ص 27.

(22) محمد الشركجي(1995)،المرجع نفسه، ص240 .

(23) عبد الفتاح محمد دويدار(2006) ، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية الأزارطية، مصر ص61.

(24) Schiou–LAKHDAR, gestion du personnel, 3eme édition, l'organisation Québec, 1990,p293

(25) Darrell M. West) 2018(The Future of Work: Robots, AI, and Automation,.brookings institution press, Washington, p7-8

(26) فرانسيس فوكوياما(2002)، ترجمة :أحمد مستجير دار النشر سطور، الجديدة، ص8.

(27) حسن رقيق (2014)،مهارات التواصل وتقنيات التنشيط ، دار النشرالاسكندرية، ط1، ص، 78.

(28) خالد فارس(2018)،التواصل وتقنيات التنشيط، العدد الثاني، دار نشر المعرفة، ط1 صص197-230.

(29) يوسف أحمد عيادات(2004)،الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،ط1.ص 209.

(30) عبد الكريم غريب، (1996)، تدبير النشاط التربوي،النجاح الجديدة،الدارالبيضاء،ط1.صص 80-81.

(31) أشرف قادوس ، د.عبد اللطيف كداي، 2013،دليل تقنيات التنشيط الثقافي في المخيمات الصيفية للأطفال، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسكو 2013/1434.ص ص 74-77.

(32) http ://mawdo3.com2019 /03/16 اطلع عليه في

(33) http://www.alukah.net/social/0/860542019/03/20اطلع عليه في

دور الاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية
دراسة تطبيقية في جامعة الكفيل

The role of strategic foresight in achieving strategic sustainability
Applied study in University of Alkafeel

الأستاذ المساعد الدكتور
هاشم فوزي العبادي
كلية الادارة والاقتصاد– جامعة الكوفة
العراق

الباحث
محمد نبيل هادي
كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الكوفة
العراق

المستخلص:

يعدُّ الاستبصار الإستراتيجي من القدرات الهامة للمنظمات والذي يشتمل على خصائص فردية إيجابية. هدفت الدراسة الى البحث في الاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية، واعتمدت الدراسة منهجاً كمياً معتمداً على الاستبيان الذي تم توزيعه إلى (75) موظفاً من جامعة الكفيل كان الصالح منها للتحليل (68) استبانة. واستناداً إلى أبحاث سابقة فقد افترضت الدراسة بأن الاستبصار الإستراتيجي له تأثير معنوي إيجابي في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية. وباستخدام نمذجة المربعات الصغرى الجزئية (PLS–SEM) فقد تم التوصل إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية ولقد استنتجت الدراسة بأهمية تطوير قدرات الاستبصار الإستراتيجي لما له من أهمية فاعلة في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الاستبصار الإستراتيجي، الاستدامة الإستراتيجية، جامعة الكفيل.

Abstract

Strategic foresight is an important organizational capacity that includes positive individual characteristics. The study aimed to examine the strategic foresight in achieving strategic sustainability. The study adopted a quantitative approach based on the questionnaire which was distributed to (75) employees from the University of Alkafeel which was good for analysis (68) questionnaire. Based on previous research, the study assumed that strategic foresight had a positive effect on strategic sustainability. Using the PLS-SEM model, a significant positive impact of strategic foresight was found in the achievement of strategic sustainability. The study concluded the importance of developing the capabilities of strategic foresight because of its importance in achieving strategic sustainability.

Keywords: Strategic Foresight, Strategic Sustainability, University of Alkafeel.

المبحث الأول – منهجية البحث

أولاً– مشكلة الدراسة:

يتوجب على المنظمات أن تعمل بفاعلية وإستراتيجية من أجل تحقيق الإستدامة، فمن المهم أن نختار ونوافق على ما تعنيه القدرة الاستدامة للشركة لضمان أن منظور الاستدامة الكامل يتوافر فيها، بما في ذلك الاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية، والذي يستخدم في توجيه عمليات الابتكار بدلاً من التركيز فقط على جوانب الاستدامة. خاصةً إذا علمنا أن الاستدامة الإستراتيجية تهدف إلى وضع مستدام جيد للغاية وتقدم إرشادات حول كيفية العمل تجاهها من خلال نهج إستراتيجي الخطوة يتم استخدامه في هذه الدراسة للإشارة إلى وجود اختلاف بين تطوير المنتج المستدام الإستراتيجي والتصميم الإيكولوجي، والذي يسعى بشكل أساسي إلى إجراء تحسينات في التأثيرات البيئية[1].

وبالمقابل يعمل الاستبصار الإستراتيجي وفق عملية مكانية زمانية "لتقصي الحقائق" عبر آفاق زمنية متعددة ويؤدي إلى نتائج تنظيمية مرنة مثل التعلم، والبراعة، وتحسين عملية صنع القرار[2]. ويتم إجراء الاستبصار الإستراتيجي من أجل الحصول على مزيد من المعرفة حول الأشياء المستقبلية. ويمكن أن تستند قرارات الإدارة الحالية بشكل أكثر قوة على الخبرة المتاحة أكثر من ذي قبل. وبهذا المعنى، فإن البصيرة هي أكثر من مجرد تشخيص.

يستند مدخل الاستبصار الإستراتيجي اليوم إلى تحقيق التغيير الضروري في التخطيط الإستراتيجي كنتيجة للظهور غير المتوقع للفرص والتهديدات (الانقطاعات). ويشار إلى التغيير من خلال "إشارات ضعيفة" وهي في الغالب معلومات نوعية مع العديد من إمكانيات التفسير والاستفادة منها[3]. يتضح مما سبق أن الدراسة الحالية تسعى لردم هذه الفجوة واختبار العلاقة ما بين هذين المتغيرين في بيئة التعليم العالي.

ثانياً– أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية الى ما يلي:

1) تقديم إطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة (الاستبصار الإستراتيجي على وجه الخصوص).
2) تحديد تأثير الاستبصار الإستراتيجي في الاستدامة الإستراتيجية.
3) مدى الاستفادة من قبل مجتمع الدراسة وتطوير عمله من خلال تطبيق متغيرات الدراسة فيه.

ثالثاً– أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال ما يشكله الاستبصار الإستراتيجي كونه عملية منظمة ترتكز على وضع مجموعة من السيناريوهات المستقبلية المحتملة أو المرغوبة، والافتراضات الخفية التي تكمن وراء هذه المسارات المستقبلية وعواقبها المحتملة على السياسات والقرارات والإجراءات التي قد تروج للمستقبلات المرغوبة بشكل أكبر.

ومن جانب أخر فأن تحقيق الاستدامة الإستراتيجية يتطلب الاهتمام بالعديد من الدوافع والمحركات التي تدفع الإدارة العليا للمنظمة بتبني الاستدامة الإستراتيجية.

رابعاً- مبررات الدراسة:

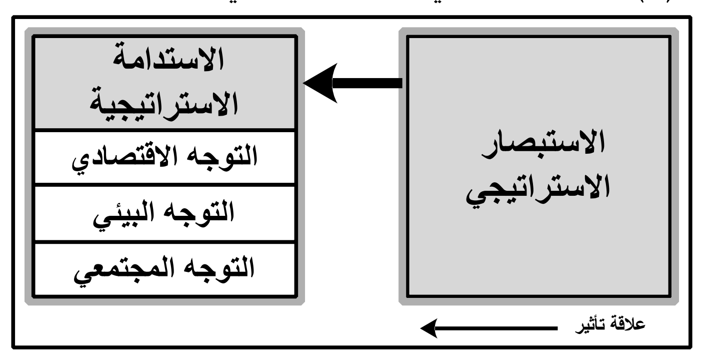
1) وجود فجوة معرفية أشارت لها دراسات سابقة ما بين متغيري الدراسة.
2) تختبر الدراسة الحالية متغيري الدراسة في بيئة تعليمية.

خامساً- فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة الى فرضية رئيسة والتي تنص على "يوجد تأثير معنوي إيجابي للاستبصار الإستراتيجي في الاستدامة الإستراتيجية".

سادساً- المخطط الفرضي للدراسة

يستعرض الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة وكما يلي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

سابعاً- مجتمع وعينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الكفيل والبالغ عددهم (75) موظفاً، وتم اعتماد أسلوب الحصر الشامل في تحديد العينة، حيث تم توزيع الاستبانات على كافة مجتمع الدراسة وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (68) استبانة.

ثامناً- تصميم مقياس الدراسة:

تم اعتماد مقاييس الدراسات السابقة في قياس متغيرات الدراسة، حيث تم قياس متغير الاستبصار الإستراتيجي من خلال مقياس (Rohrbeck & Schwarz,2013) [4]، في حين تم قياس متغير الاستدامة الإستراتيجية من خلال مقياس (Emamisaleh & Rahmani,2017)[5] والمتضمن ثلاثة ابعاد (التوجه الاقتصادي، التوجه البيئي, التوجه المجتمعي). ويستعرض الجدول (1) الفقرات التي تضمنتها الدراسة.

الجدول (1) فقرات مقياس الدراسة وترميزها

المتغير	البعد	ت	الفقرة	الترميز
	الاستبصار الإستراتيجي	1	تساهم أنشطتنا في الاستبصار الإستراتيجي في الحد من حالات عدم التأكد (مثل تحديد مواضع الخلل المحتملة).	SF1
		2	تسمح لنا أنشطتنا في الاستبصار الإستراتيجي بتشكيل المستقبل (مثل التأثير على المؤثرين في السياسة أو الشركات الأخرى).	SF2
		3	تعزز أنشطتنا في الاستبصار الإستراتيجي المحادثات حول الإستراتيجية العامة لكليتنا..	SF3
		4	تساعد أنشطتنا في الاستبصار الإستراتيجي على اكتساب رؤى جديدة حول بيئتنا.	SF4
		5	تدعم أنشطتنا في الاستبصار الإستراتيجي ربحية الكلية.	SF5
		6	يحسن الاستبصار الإستراتيجي تنسيق أهداف الاعمال.	SF6
		7	يحسن الاستبصار الإستراتيجي القدرة على اعتماد وجهات نظر بديلة.	SF7
		8	يؤدي الاستبصار الإستراتيجي إلى فهم أفضل لاحتياجات الزبائن.	SF8
		9	يؤدي الاستبصار الإستراتيجي إلى فهم أفضل للسوق.	SF9
		10	يحسن الاستبصار الإستراتيجي من تحديد الزبائن المحتملين.	SF10
		11	يدعم الاستشراف الإستراتيجي تعديلًا أفضل للكلية في حالة عدم اليقين.	SF11
		12	يقلل الاستبصار الإستراتيجي من حجم عدم التأكد في مشاريعنا.	SF12
		13	يدعم الاستبصار الإستراتيجي تحديد الفرص والتهديدات لمنتجات وتكنولوجيا الكلية.	SF13
الاستدامة الإستراتيجية	التوجه الاقتصادي	1	تأخذ رسالة الكلية بنظر الاعتبار أهمية الأداء المالي.	ECO1
		2	تلتزم الكلية في تحسين الحصة السوقية.	ECO2
		3	يعلم كافة الموظفين الأولويات المالية للكلية.	ECO3
		4	توظف الكلية ثمار الإنتاجية للامد القصير في اتخاذ القرار التشغيلي.	ECO4

	التوجه البيئي	1	تأخذ رسالة الكلية بنظر الاعتبار أهمية الأداء البيئي.	ENO1
		2	تلتزم الكلية في رقابة التلوث.	ENO2
		3	يعلم كافة الموظفين الأولويات البيئية للكلية.	ENO3
		4	تقيم الكلية التأثيرات البيئية لقراراتها التشغيلية.	ENO4
	التوجه المجتمعي	1	تلتزم الكلية بدعم وتحسين واقع المجتمع.	SOR1
		2	تعمل الكلية على تحسين المسؤولية الاجتماعية بشكل مكثف.	SOR2
		3	تتضح أهمية المسؤولية الاجتماعية لكافة الموظفين.	SOR3
		4	تعمل الكلية على تقييم تأثير قراراتها التشغيلية على المجتمع.	SOR4

Source: Emamisaleh & Rahmani,2017; Rohrbeck & Schwarz,2013.

تاسعاً– الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

ستعتمد الدراسة التحليل الوصفي بما يتضمنه من مقاييس النزعة المركزية والتشتت باستخدام برنامج (SPSS)، كما تم استخدام نمذجة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) (Partial Least Squares) من خلال برنامج (SmartPLS).

المبحث الثاني – الاطار النظري

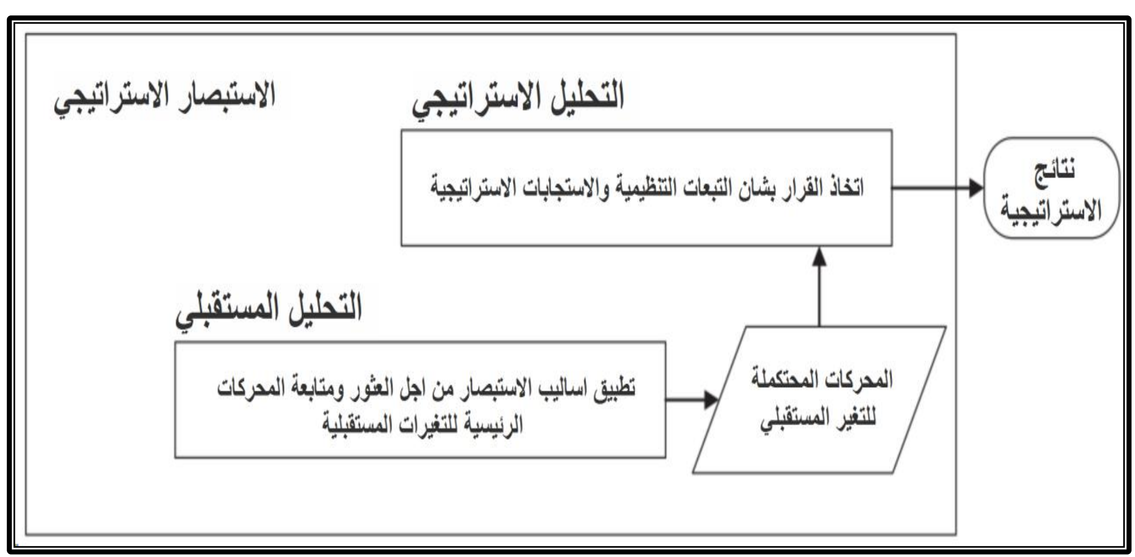
أولاً– الاستبصار الإستراتيجي:

وفقا لقاموس (Longman) للغة الإنجليزية المعاصرة فان مفردة الاستبصار (foresight) تشير إلى القدرة على تخيل ما سيحدث على الأرجح، مما يسمح لأحد بالتصرف للمساعدة أو منع التطورات". وفيما يتعلق بالإدارة الإستراتيجية، تم طرح فكرة "الاستبصار" لأول مرة من قبل (Whitehead,1966)[6] عندما توصل إلى أن "الميزة الحاسمة لعقلية الاعمال" هي الاستبصار الاستراتيجي. لذلك، فإن مفهوم الاستبصار الإستراتيجي له جانبان رئيسان، فهم وتوقع للمستقبل[7].

في الأدبيات يتم تعريف الاستبصار الإستراتيجي على أنه القدرة على التطلع إلى الأمام واستخدام الرؤى في طرق مفيدة من الناحية التنظيمية، مثل تشكيل الإستراتيجية أو تحديد الأسواق والمنتجات والخدمات الجديدة. وهذا يعني إنها عملية تسمح بتحديد التطورات المستقبلية في العلوم والتكنولوجيا والاقتصاد والمجتمع بشكل منظم قبل أن تصبح هذه التطورات اتجاهات أو قبل أن تتحول المشاكل الصغيرة إلى أزمة. تنطوي عملية الاستبصار الإستراتيجي على طرائق وتقنيات لجمع المعلومات ذات الصلة وتقييمها وتفسيرها ودعم صنع القرار. فالبصائر ليست التنبؤ، أي لا تتنبأ بالمستقبل، ولكنها تستعد لتلبية المتطلبات والفرص المستقبلية من خلال توقع مجموعة من التطورات البديلة[8].

يعدُّ الاستبصار الإستراتيجي موضوعاً رئيساً في الإدارة الإستراتيجية على مدار العقود الأخيرة. وعلى وجه الخصوص فقد برز الاستبصار كمقدرة تنظيمية متميزة تمكن المنظمات من استكشاف واستغلال الفرص التي يغفلها المنافسون في البيئات ذات التغييرات المتسارعة. وهذا ليس مفاجئاً، نظراً لأن الباحثين يشيرون بان الاستبصار الإستراتيجي يساهم في وضع إستراتيجيات لها تأثير مباشر في الإدارة الفعالة للابتكار [9].

تقوم عملية الاستبصار الإستراتيجي على نحو منظم بطرح مجموعة من السيناريوهات المستقبلية المحتملة أو المرغوبة، والافتراضات الخفية التي تكمن وراء هذه المسارات المستقبلية وعواقبها المحتملة على السياسات والقرارات والإجراءات التي قد تروج للمستقبلات المرغوبة بشكل أكبر. كما يحاول الاستبصار الإستراتيجي لمنع التجارب الماضية من أن تؤثر على كيفية تفكيرنا حول المستقبل، على المدى المتوسط أو الطويل[10]. ويلخص الشكل (2) مفهوم الاستبصار الإستراتيجي.



الشكل (2) مفهوم الاستبصار الإستراتيجي

Source: Iden, J., Methlie, L. B., & Christensen, G. E. (2017). The nature of strategic foresight research: A systematic literature review. Technological Forecasting and Social Change, 116, p. 88.

للاستبصار الإستراتيجي العديد من المزايا الهامة والتي تعود بالمنافع الكبيرة للمنظمة، ويحدد **(Leigh,2003:5)** [11] خمسة مزايا للاستبصار الإستراتيجي وكما يلي:

1) **توقع القضايا الناشئة Anticipating Emerging Issues**: ينبغي على فرق التبصر النظر في أفضل الطرائق لمعالجة المشاكل المحتملة، من المخاطر البيئية التي تلوح في الأفق إلى خطر التباطؤ الاقتصادي. كما ينبغي أن تهدف إلى تحديد الفرص لتطوير السياسات، والأفق المناسب الذي يجب أن تعمل عليه يختلف من قضية إلى أخرى.

2) **تحديد العواقب غير المتوقعة Identifying Unanticipated Consequences**: يمكن أن يساعد التصرف في تغيير تركيز قطاعات السياسات والسياسات على المخاطر والفرص المستجدة، وإبراز النتائج غير المقصودة لمقترحاتهم. يصبح هذا مهماً بشكل خاص لأن المخاطر التي تواجه مجتمعنا تزداد تعقيداً. والعديد من المخاطر أصبحت الآن في كل مكان، عالمية وغير مرئية بشكل متزايد، وقد تتجاوز قدرة هياكلنا الحالية على التعامل معها.

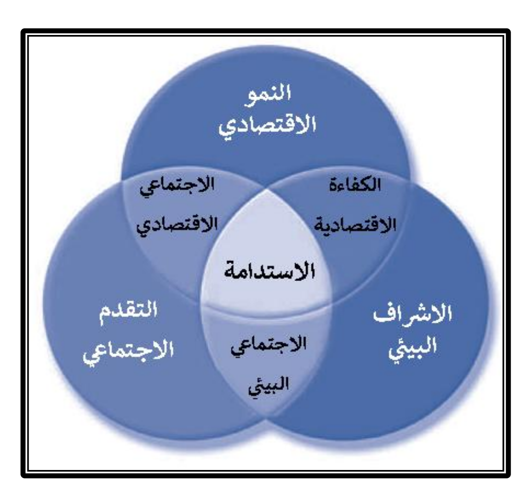
3) **الحصول على "الصورة الكاملة Getting a Sense of the 'Big Picture**: من السمات الحاسمة في التبصر أنه لا يحدها التقسيم التقليدي بين الوكالات أو القضايا. يجب أن يساعد التبصر في تعزيز "الحوكمة الكلية" من خلال النظر في القضايا التي تتخطى حدود الأقسام – مثل رأس المال الاجتماعي والابتكار والعولمة. وينبغي أن يكون لدى فرق الاستبصار القدرة على إجراء تحليل إحصائي رفيع المستوى، والشروع في إجراء البحوث والاستطلاعات عند الضرورة. كما يجب أن تكون المشورة الإستشارية الإستراتيجية على نطاق واسع، وحيثما أمكن مدعومة بالأدلة التجريبية، حتى يمكن مناقشتها ومناقشتها من قبل الآخرين في مجال السياسة.

4) **بالاعتماد على مجموعة واسعة من مصادر المعلومات Drawing on a Wide Range of Information Sources**: لمعرفة الاتجاهات الجديدة بفعالية، يحتاج الفريق الإستراتيجي إلى أن يكون لديه مجموعة أكثر من مصادر المعلومات. ويجب أن يستعينوا باستمرار بالأكاديميين ومراكز الفكر وعمل الحكومات في جميع أنحاء العالم. ومع ذلك، يمكن لفرق الإستراتيجية أن تتعلم من الإستراتيجيته الخاصة بإلقاء شبكة واسعة عند الصيد بشبكات جديدة.

5) **احتواء الجمهور Involving the Public**: لا يقتصر الهدف من الاستشراف الإستراتيجي على التأثير على آراء كبار صانعي السياسات. فنموذج واحد، أفضل ما لخصه برنامج التبصر البريطاني، هو التشاور على نطاق واسع ثم إنتاج تقارير عامة.

ثانياً- الاستدامة الإستراتيجية:

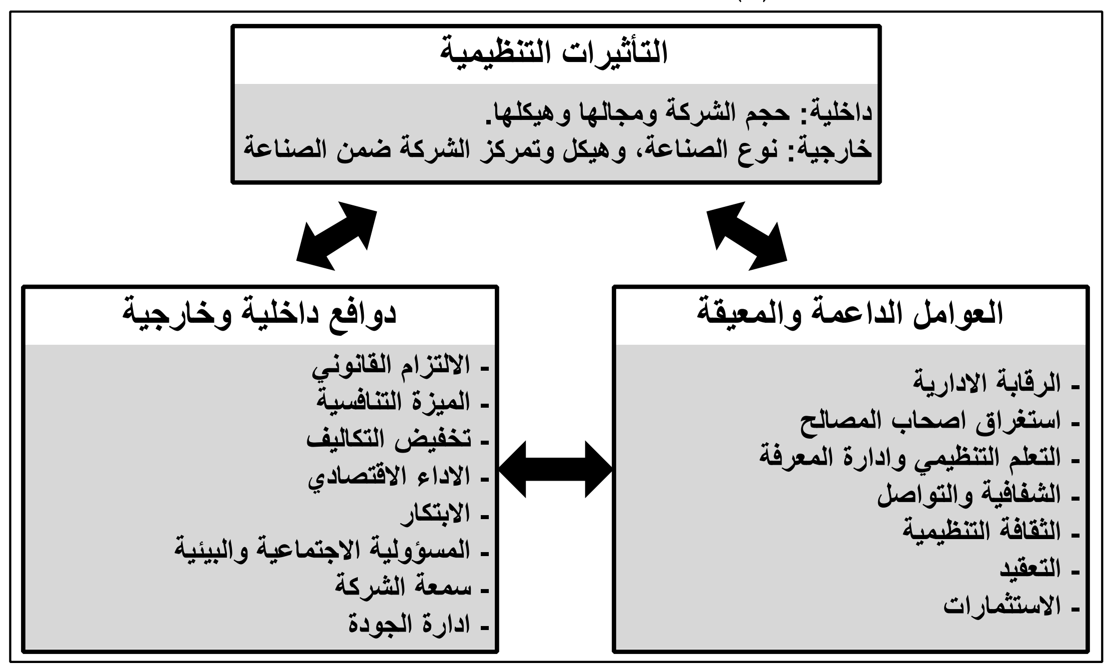
لقد اتخذت الشركات المبادرة لتحديد القيمة والاستحواذ عليها من مفهوم الاستدامة. وبذلك أصبحت الاستدامة ضرورة إستراتيجية لجميع الشركات تقريباً في القرن الواحد والعشرين وتطورت لتصبح قوة سوقية أساسية تؤثر على الجدوى المالية طويلة الأجل والنجاح. في هذا التطور، يمكن تصنيف الاستدامة إلى ثلاثة مكونات أساسية وهي "المكونات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية" ويشار إليها غالباً باسم "الخط الثلاثي الأساسي": [12]. ويستعرض الشكل (3) ثلاثية الاستدامة.



الشكل (3) ثلاثية الاستدامة

Source: Fernando, R. (2012). Sustainable globalization and implications for strategic corporate and national sustainability. Corporate Governance: The international journal of business in society, 12(4), p. 583.

يتطلب منظور الاستدامة الإستراتيجي أن يتم استكشاف النظام وأهداف التخطيط داخل النظام، بما يكفي للسماح بنهج إستراتيجي يؤخذ في الاعتبار جوانب النظام ذات الصلة والضرورية للوصول إلى الأهداف، أي أن حدود النظام محددة في الواقع وبدون بعض التعريف التشغيلي للأهداف لا يمكن حتى الشروع في المناهج الإستراتيجية والمبادئ التوجيهية الإستراتيجية منطقية فقط في سياق أهداف واضحة عندما يكون كلاهما في مكانهما يمكّنان من التصميم الاستراتيجي لبرامج العمل واختيار الأدوات لرصد وإدارة التحولات[13]. ويستعرض الشكل (4) علاقة الاستدامة بالإدارة الإستراتيجية.



الشكل (4) تكامل الاستدامة الإستراتيجية مع الإدارة الإستراتيجية

Source: Emamisaleh, K., & Rahmani, K. (2017). Sustainable supply chain in food industries: Drivers and strategic sustainability orientation. Cogent Business & Management, 4(1), p. 6.

المبحث الثالث – التحليل الاحصائي

أولاً– التحليل الوصفي:

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس وباستخدام المعدل كمقياس للنزعة المركزية واستخدام الانحراف المعياري كمقياس لتشتت البيانات، لقد أظهرت نتائج المعدل تجاوز كافة ففقرات متغير الاستبصار الإستراتيجي للوسط الفرضي البالغ (3) (عند استخدام تدرج مقياس ليكرت الخماسي) وهذا يدل على انتشار كافة الفقرات للمتغير في المنظمة قيد الدراسة، كما كانت فقرات متغير الاستدامة الإستراتيجية أيضاً أعلى من الوسط الفرضي وبالتالي فانه يدل على انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري مما يدل دقة إجابات المستجيبين وفهمهم للفقرات.

الجدول (2) التحليل الوصفي لفقرات المقياس

المتغير	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاستبصار الإستراتيجي SF	SF1	4.4853	0.74298
	SF2	4.0294	0.69046
	SF3	4.3235	0.85416
	SF4	3.9706	0.79119
	SF5	4.3824	0.82912
	SF6	4.3824	0.75369
	SF7	4.2623	0.50644
	SF8	4.4118	0.75775
	SF9	3.9559	0.65640
	SF10	4.0441	0.88830
	SF11	3.9265	0.79769
	SF12	4.0441	0.88830
	SF13	3.9412	0.66652
الكلي	SF	4.1692	0.40585
الاستدامة الإستراتيجية SS	ECO1	4.0539	0.49662
	ECO2	4.5588	0.65523
	ECO3	4.1493	0.70181
	ECO4	4.1176	0.87297
	ENO1	4.0294	0.75252
	ENO2	4.2647	0.82168
	ENO3	3.7941	0.90700
	ENO4	4.1642	0.47540
	SOR1	4.1176	0.78283
	SOR2	4.0588	0.77039
	SOR3	4.5294	0.80057

	SOR4	4.1029	0.73586
الكلي	SS	4.161	0.731

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

ثانياً– تقييم انموذج المقياس:

يعدُّ تقييم جودة المقياس أو ما يسمى بانموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل والتي تسبق عملية اختبار الفرضيات، ويتم تقييم أنموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقا لـ (Hair et al.,2014) [14] من خلال أربعة معايير وكما يظهر في الجدول (3):

الجدول (3) معايير تقييم انموذج القياس

المعيار	الغرض	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.7
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى:

Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE.

وباستخدام برنامج (SmartPLS) تم تقييم انموذج القياس والذي يستعرض نتائجه الجدول (4) ادناه:

الجدول (4) نتائج اختبار انموذج القياس لمتغيرات الدراسة

المتغير	الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
الإستبصار الإستراتيجي SF	SF1	0.702	0.823	0.894	0.738
	SF2	0.749			
	SF3	0.748			
	SF4	0.735			
	SF5	0.751			
	SF6	0.793			
	SF7	0.753			
	SF8	0.783			
	SF9	0.902			
	SF10	0.889			
	SF11	0.742			
	SF12	0.833			
	SF13	0.735			
الت ج	ECO1	0.783	0.788	0.875	0.7

	ECO2	0.809			
	ECO3	0.755			
	ECO4	0.751			
التوجه البيئي	ENO1	0.749	0.735	0.834	0.558
	ENO2	0.813			
	ENO3	0.767			
	ENO4	0.801			
التوجه المجتمعي	SOR1	0.756	0.77	0.867	0.685
	SOR2	0.755			
	SOR3	0.722			
	SOR4	0.749			

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS.

لقد أظهرت نتائج تقييم انموذج القياس المعدل في الجدول (4) تحقيق الحدود الدنيا من معايير انموذج القياس التي ورد ذكرها في الجدول (3).

ثالثاً- اختبار فرضية الدراسة:

يتم اختبار فرضيات التأثير من خلال معاملات المسار في الانموذج الهيكلي، ويتم تقييم الانموذج الهيكلي في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ(Hair et al.,2014) [15] من خلال المعايير في الشكل معايير وكما يظهر في الجدول (5) الآتي:

الجدول (5) معايير تقييم الانموذج الهيكلي

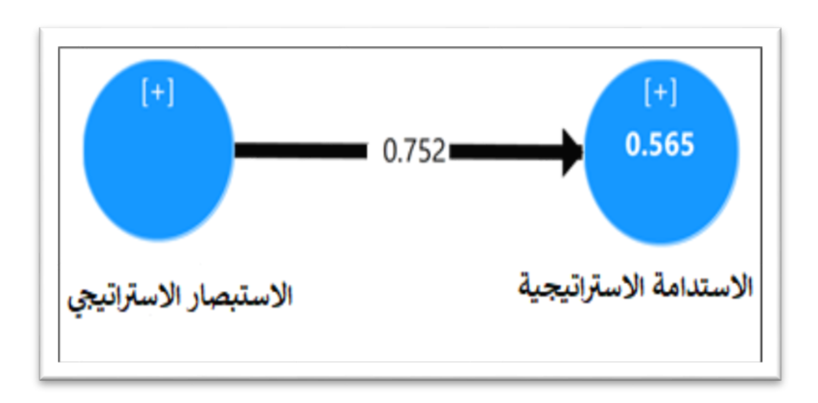
المعيار		العتبة (الحد المسموح)
معنوية معامل المسار	قيمة t	أكبر أو تساوي 1.96
	قيمة p	أقل أو تساوي 0.05
معامل التفسير	R2	0.25 ضعيف، 0.05 متوسط، 0.75 عالي

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى:

Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE.

1- اختبار الفرضية الرئيسة:

نصت الفرضية الرئيسة الأولى على أن "يوجد تأثير معنوي إيجابي للاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الاستدامة الإستراتيجية" لغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (5) ادناه، والجدول رقم (6):



الشكل (5) الانموذج الهيكلي لاختبار للفرضية الرئيسة

ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين الارقام في الدوائر فتمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر : مخرجات برنامج SmartPLS

الجدول (6) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسة

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f2	معامل التحديد R2	R2 المعدل
H1	SF→SS	1	0.752	15.65	0	قبول	1.298	0.565	0.558

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التي استعرضها الجدول (6) الى أن معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ 0.752- وبمعامل تحديد R^2 (تفسير) قدره (0.565) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t و p) تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (5) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول فرضية البحث.

المبحث الرابع – الاستنتاجات والتوصيات

أولاً– الاستنتاجات:

1) اثبتت الجهود العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة أن هنالك فجوة معرفية في دراسة العلاقات البينية لعناصر الدراسة، وهذا ما اعطى دافعاً في الخوض في هذا الموضوع.
2) أظهرت نتائج التحليل الوصفي توافر متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة.
3) تشير نتائج الدراسة إلى أن الاستبصار الإستراتيجي ذا تأثير معنوي إيجابي على الاستدامة التنظيمية.
4) إنَّ التحديات المعاصرة المتمثلة بكيفية تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية وادارة عملياتها المختلفة فيها هي اليوم بأمس الحاجة إلى استبصار إستراتيجي واضح لآليات ادخال الاستدامة الإستراتيجية، وزيادة كفاءة العمليات باتجاهها.

5) من أجل تطوير إستراتيجيات الاستدامة التي تمثل استدامة متميزة، فمن الضروري أن تكون المنظمة التعليمية على علم من مجموعة قضايا الاستدامة التي يتعين النظر إليها وتصميمها في مثل هذه الاستراتيجية

ثانياً- التوصيات:

1) على المنظمات عموماً والمنظمات التعليمية خصوصاً تعزيز الاستبصار الإستراتيجي من خلال خلق الثقافة التي تدفع وتزيد من هذا المورد.
2) من الضروري البحث في سبل تطوير الاستبصار الإستراتيجي، من خلال توفير وسائل تسهم في اكساب الإدارة العليا قدرات الاستبصار الإستراتيجي.
3) يجب ان تقوم الادارات الجامعية برصد شامل للبيئة بما لها من آثار إيجابية على تحقيق الاستبصار الإستراتيجي والذي ينعكس إيجاباً على الاستدامة الإستراتيجية.
4) لكي تتمكن المنظمات من البقاء على قيد الحياة في أوقات التغيرات الجذرية، من الضروري بالنسبة لها أن تمتلك قدرات محددة تساعدها على الاستبصار على تحولات السوق وتتفاعل وفقاً لذلك.
5) زيادة الجهد المبذول من قبل المنظمات في مجال البحث والتطوير المتعلق بالاستدامة من أجل تقليل التأثيرات البيئية في المنتجات الجديدة وفي الأنشطة التجارية. وذلك استخدام أفضل التقنيات المتاحة والتقنيات البيئية المتكاملة والتركيز على الإنتاج الأنظف والانبعاث الصفري.

الهوامش:

1) Hallstedt, S. I., Thompson, A. W., & Lindahl, P. (2013). Key elements for implementing a strategic sustainability perspective in the product innovation process. Journal of Cleaner Production, 51, P.278.
2) Adegbile, A., Sarpong, D., & Meissner, D. (2017). Strategic Foresight for Innovation Management: A Review and Research Agenda. International Journal of Innovation and Technology Management, 14(04), P.2.
3) Mietzner, D., & Reger, G. (2009). Practices of strategic foresight in biotech companies. International Journal of Innovation Management, 13(02), P.274.
4) Rohrbeck, R., & Schwarz, J. O. (2013). The value contribution of strategic foresight: Insights from an empirical study of large European companies. Technological Forecasting and Social Change, 80(8), p.1604.
5) Emamisaleh, K., & Rahmani, K. (2017). Sustainable supply chain in food industries: Drivers and strategic sustainability orientation. Cogent Business & Management, 4(1), P.5.
6) Whitehead, A.N. , (1966), "Modes of Thought", Free Press, New York, P.4.
7) Reid, D. M., & Zyglidopoulos, S. C. (2004). Causes and consequences of the lack of strategic foresight in the decisions of multinational enterprises to enter China. Futures, 36(2), P.239.
8) Rohrbeck, R. (2008). Towards a best-practice framework for strategic foresight: Building theory from case studies in multinational companies. In IAMOT conference proceedings Google Scholar, P.3.
9) Adegbile, A., Sarpong, D., & Meissner, D., op. cit., P.2.
10) Cook, C. N., Inayatullah, S., Burgman, M. A., Sutherland, W. J., & Wintle, B. A. (2014). Strategic foresight: how planning for the unpredictable can improve environmental decision-making. Trends in ecology & evolution, 29(9), P.532.
11) Leigh, A. (2003). Thinking ahead: strategic foresight and government. Australian Journal of Public Administration, 62(2), P.5.
12) Presley, A., Meade, L., & Sarkis, J. (2007). A strategic sustainability justification methodology for organizational decisions: a reverse logistics illustration. International Journal of Production Fernando, R. P.4596.
13) Bratt, Cecilia, (2011), "Assessment of eco-lAbelling And green Procurement from A strategic sustainability Perspectives", Department of Mechanical Engineering School of Engineering, P.59.
14) Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE. P.57
15) Hair, J. (2014), op. cit.,P.59

توظيف المورد البشري من منظور القيادة الإدارية
حالة مؤسسة سونلغاز معسكر

Recruiting human resource from a management leadership perspective
Status of Sonalgaz Foundation _ mascara _

د. زواتيني عبد العزيز ، جامعة البويرة _ الجزائر _

الملخص:

تعد مؤسسة سونلغاز (شركة إنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز) من المؤسسات الرائدة في الجزائر ومرجعية لدى العديد منها خاصة في إدارة المورد البشري، وهذه الدراسة غايتها معرفة واقع التوظيف السائد في سونلغاز و دور القيادة الإدارية في ذلك، استعملت في الدراسة كل الخطوات المنهجية كالعينة و المنهج والملاحظة و كذا الاستمارة كتقنية لجمع المعلومات لتوضع في جداول ونقوم بتحليلها لنتوصل في الأخير إلى نتائج نوردها في هذه المداخلة.

الكلمات المفتاحية: التوظيف، القيادة الإدارية، المورد البشري، سونلغاز.

Abstract

Sonalgaz (electricity and gas production and distribution company) is one of the leading institutions in Algeria and a reference for many of them, especially in the management of the human resource, and this study aims to know the reality of employment prevailing in Sonalgaz and the role of management leadership in this, the study used all methodological steps Such as the sample, approach, observation and the form as a technique for collecting information to be placed in tables and we analyze it in order to finally come up with the results of this intervention.

Keywords: recruitment, management. leadership, human resource, Sonalgaz.

مقدمة:

التوظيف من الضروريات التي تقوم عليها كل منظمة و يتحقق هذا إلا بالتعاون بين كل الموارد الموجودة داخلها، فكل تنظيم أو منظمة بشكل عام او مؤسسة سونلغاز ميدان الدراسة بشكل خاص أن تحدد الآليات التي تسمح لها بتحديد ميزات المورد البشري لديها و هذا لا يتأتى الا بوجود قيادة إدارية فعالة متبعة لآلية توظيف واضحة المعالم في استقطاب واختيار وتعيين مواردها، لذلك كان لزاما على مؤسسة سونلغاز ان تتحصل على موارد بشرية ذات فعالية وكفاءة عالية من اجل استمراريتها وبقائها في مجال الأعمال، لذا فان إدارة الموارد البشرية وقيادتها على وجه الخصوص لم تعد تقتصر مهامها على مجرد توظيف العاملين وحثهم على العمل بل أصبحت جزءا لا يتجزأ من السياسة الإدارية للمؤسسة والمسؤولة عن تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، فوظيفة المورد البشري هي وظيفة كل رئيس أو عامل أي كان مستواه داخل المؤسسة.

والتوظيف كان ولايزال محل اهتمام وبحث ودراسة فكرية، وعليه فإننا نحاول من خلال هذه الدراسة إذابة اللبس عنها من خلال إثبات واقعه في ميدان الدراسة و محاولة تحديد مفاهيمه ونظرة جميع العمال إليه وحقيقة صيرورته خاصة في مؤسسة بحجم سونلغاز.

أولا: الجانب النظري للدراسة:

1_مشكلة الدراسة:

يمكن طرح مشكلة الدراسة كالتالي: **ماهو دور القيادة الإدارية بسونلغاز في توظيف المورد البشري؟ و هل السياسة المتبعة في التوظيف تعتمد معيار الكفاءة والفعالية أم معايير أخرى؟**

2_ الفرضيات:

_ دور القيادة استقطاب واختيار وتعيين المورد البشري وفقا لاحترام الشروط والآليات من(الشروط، المؤهلات، الإعلان، الخبرات...) من اجل الحصول على المورد الكفء والفعال.

_ تتبع القيادة الإدارية معايير عدة في سياسة توظيف المورد البشري للحصول على الكفء والفعال منهم.

3_أهمية الدراسة:

تهدف الدراسة على وجه التحديد الى:

_ معرفة العلاقة بين القيادة وتوظيف المورد البشري و كيفية تتبع إجراءات العملية من البداية إلى النهاية.

_ معرفة الأهمية والنظرة التي توليها القيادة ومؤسسة سونلغاز لاستقطاب المورد الكفء والفعال وكيفية التعامل معه.

4_أهداف الدراسة:

_ التعرف على واقع التوظيف بسونلغاز وصيرورة العملية و كيفية تنظيمها وإجراءاتها.

_ التعرف على الشروط والمعايير المتبعة في توظيف المورد البشري وهل يتم احترامها ام لا.

_ تحليل الاتجاهات المختلفة للقيادة وتفاعلها الدائم مع مواردها البشرية في مؤسسة سونلغاز.

5_تحديد المفاهيم :

5_1_ القيادة الإدارية :

مفهوم القيادة LEADERSHIP من المفاهيم المركبة والتي تتضمن العديد من المتغيرات المتداخلة والتي تؤثر كل منها في الأخرى وتتأثر بها، ولا يوجد تعريف واحد يحظى بالقبول ويلم بما تحمله الكلمة من معنى لدى الدارسين والمهتمين بهذا المجال فوجهة نظر القائم بالتعريف وكذا نواحي التركيز التي ينظر إلى القيادة من خلالها والوقت الذي صيغت فيه، كلها عوامل تجعل هذا الاختلاف والتبيان كما يقول BURNS "القيادة هي من اكثر الظواهر على الأرض وضوحا اقلها إدراكا" [1] ، لكن هذا لا يمنعنا ان نقدم لكم بعض التعاريف حولها:

يعرفها فردريك معتوق MAATOUK" القيادة هي مجموعة المواصفات الشخصية الحائزة على احترام وتقدير الآخرين والتي تجعل من الفرد إنسانا قادرا على توجيه الأنماط السلوكية عند جماعة كبيرة من البشر، ذلك أن القيادة تتمتع بإمكانية التوجيه لامتلاكها السلطة واتخاذ القرار [2]

يعرفها كونتز وأودنيلKOONTZ & ODONNEL "القيادة هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد على مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون [3]

كما تعرف أيضا "القيادة هي القدرة على التوجيه والتنسيق والاتصال واتخاذ القرارات والرقابة بهدف تحقيق غرض معين وذلك باستعمال النفوذ والسلطة الرسمية عند الضرورة [4]

كما أشار ستودجيلSTODGILL 1974– وهو من الرواد الباحثين في القيادة الى وجود ثلاث شروط أساسية ضرورية لوجود القيادة هي:

–وجود جماعة مرتبطة بعضها بعض.

–وجود مهمة مشتركة+ وجود اختلاف في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد في الجماعة [5]

كما تعرف بأنها قوة التأثير في الآخرين وجعلهم ينفذون الأعمال التي تحقق أهداف المنظمة [6]

5 _2 _التوظيف:

يمكن إعطاء العديد من المفاهيم للتوظف باعتباره من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية كما يلي:

"هو تلك العملية التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بهدف الاختيار العقلاني للمترشحين للعمل في مصالحها من خلال وضع مجموعة من المواصفات والشروط التقنية والعلمية والاجتماعية وذلك بغرض تحقيق أعلى مستويات الأداء الوظيفي".

التوظيف هو عملية اختار الأفراد المناسبين لتحقيق أعلى معدلات الإنتاج في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد تكلفة، لتحقيق حالة من التجانس في التنظيم وتحسين العلاقات الإنسانية بين إدارة الأفراد وقوى العمل [7]، كما انه الطريقة التي تتمكن بها المنظمة من تلبية احتياجاتها من القوى العاملة من حيث العدد والنوعية والمواصفات المطلوبة باختيار أفضل العناصر المتقدمة[8]

"التوظيف هو مجموعة العمليات التي بموجبها يكتشف الأجدر والاكفؤ من العناصر التي تريدها المؤسسة ثم ترغيبهم للاندماج داخل المؤسسة بفعالية في نشاطها" [9]

التوظيف هو العملية التي تسمح بإدخال شخص ذي مؤهلات وقدرات في وظيفة أو منصب عمل وهو بذلك يمر بكل عمليات الاستقطاب والاختيار التعيين[10]

كما يمكن تعريفه بانه "تلك العملية التي تبدأ من دراسة المناصب ثم مصادر الإمداد بالقوى العاملة المناسبة وترغيبها في منصب العمل ثم اختيار العناصر المميزة واستقطابها للمنظمة، كما أنه سلسلة زمنية من العمليات هدفها البحث واختيار الأفراد لشغل وظائف معينة.[11]

ثانيا: الجانب الميداني للدراسة:

1_الإجراءات المتبعة في الدراسة:

1_1_ المنهج المستخدم:

استعمل المنهج الوصفي والذي رأينا أنه يحقق لنا التجانس المطلوب بين الجانب النظري والميداني ووصف لنا الظاهرة والموضوع وصفا كميا وكيفيا، فهي دراسة وصفية حاولت تحليل وتفسير بشكل دقيق واقع مؤسسة سونلغاز وحقيقة الإستراتيجية القيادية المبتغاة داخلها و رصد تاريخ مؤسسة سونلغاز والاطلاع على هيكل تنظيمها وتسييرها وقوانينها، وتم اختيار المنهج الكمي في جمع وتحليل المعطيات والنتائج،لأنه يتوافق مع طبيعة الموضوع الذي تناولناه، استعمل في قراءة الجداول ومحاولة استنطاقها سوسيولوجيا والتعليق على النتائج المتوصل إليها معتمدين على التعليق والمناقشة و التحليل.

1_2_تقنيات البحث المستعملة في جمع المعلومات:

استعمل في الدراسة كل من تقنية الملاحظة والمقابلة والاستمارة إضافة الى سجلات ووثائق الشركة كالقانون الداخلي والاتفاقية الجماعية والتي استعملناها في تحليل الجداول و جمع المعلومات حول الموضوع.

1_3_ عينة البحث:

عينة البحث تم اختيارها طبقية عشوائية من مجموع العمال على مستوى كل المديريات والمصالح الموجودة فيها، العدد الإجمالي للعمال 167 عاملا منهم 67 إطارا ، 36 عون تحكم 50 عون تنسيق و14 عون تنفيذ،تم اخذ 80% كنسبة صبر من مجموع العمال 167، وبشروط العينة الطبقية أخذنا نفس النسبة الصبر 80% على كل الطبقات متحصلين على ما يلي:

الإطارات 50، أعوان التحكم 29 ،أعوان التنسيق 40، أعوان التنفيذ11.

تجدر الإشارة إلا أن الدراسة أجريت بالمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز senelgaz المديرية الجهوية بمعسكر. [12] فهي شركة لتوزيع الكهرباء والغاز للغرب S .D .O وحدة معسكر شركة مسؤولة عن توزيع الكهرباء والغاز إضافة إلى شراء الطاقة الكهربائية والغاز وبيعها للزبائن ومن مهامها كذلك فصل المهام التقنية والتجارية لديها إضافة إلى الفصل بين الطاقة الكهربائية والغازية، كما تهتم أيضا بالبنى التحتية و العمل على تعزيز القدرات القيادية على جميع المستويات في الشركة.

2_ واقع القيادة الإدارية في توظيف المورد البشري: من خلال الجداول التالية نحاول تحليل وتفسير فرضية الدراسة قياسا إلى الواقع مع ذكر أهم النتائج المتوصل إليها في الأخير.

جدول رقم (1): توزيع العمال حسب كيفية علمهم بوجود توظيف داخل المؤسسة:

الوظيفة / العلم بالتوظيف	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
وسائل الإعلام	04 6.66	01 2.50	03 06	01 07.69	09 5.52
الاعلان الداخلي	08 13.33	05 12.50	08 16	03 23.07	24 14.72
عن طريق صديق	10 16.66	06 15	10 20	03 23.07	29 17.79
مراكز توظيف	30 50	15 37.5	20 40	04 30.76	69 42.33
الطلب الشخصي	08 13.33	13 32.50	09 18	02 15.38	32 19.63
المجموع	60 100	40 100	50 100	13 100	163 100

من خلال الجدول يظهر ان 42.33 %من العمال علموا بوجود توظيف في سونلغاز عن طريق مكاتب ومراكز التوظيف الولائية والتي تتدعم بنسبة 50 %منهم من عمال الإطارات، مقابل أضعف نسبة ممثلة ب05.52 %من العمال علموا بوجود توظيف داخل المؤسسة عن طرق وسائل الإعلام وأغلبهم من عمال التنفيذ بنسبة 07.69%، في حين تمثل النسبة 17.97 %من العمال يصرحون بوجود علم بالتوظيف داخل المؤسسة عن طريق أصدقاء لهم وأغلبهم من عمال التنفيذ بنسبة 23.07%.

مكاتب ومراكز التوظيف على مستوى الولاية هي المحول الأول الذي يقصده المترشح للتوظيف لمعرفة الجديد حول التوظيف في مؤسسة سونلغاز فهي المكلفة بالإعلان والإشهار لعدد المناصب وشروط الإلحاق على مستوى سونلغاز، وهو ما لم وترضى به القيادة على مستوى سونلغاز فهي تريد أنه تكون عملية التوظيف مستقلة عن هذه المراكز والمكاتب وتتم بطرق مباشرة بداية من تحديد المناصب إلى غاية التثبيت كما أن الكثير من المترشحين للتوظيف يقصدون المؤسسة بالطلب الشخصي بمحض الصدفة موازاة مع الفترة التي يكون فيها ويسمعون بوجود المسابقات على المستوى الوطني وفي جميع القطاعات وكل المؤسسات.

فيجدون ذلك بينما هناك فئة من طالبي التوظيف بالمؤسسة يعملون بهذه العملية عن طريق أصدقائهم وزملائهم وحتى من أهلهم وجيرانهم لأنهم يعملون بالمؤسسة ويمدوهم بكل شيء جديد، في حين لا تمثل وسائل الإعلام مرجعا للمترشح في الحصول على معلومات أو كيفيات التوظيف بمؤسسة سونلغاز ربما لعلم الثقة أو عدم الاهتمام بهذه الوسائل التي ليست مرجعا في كل شيء وليس فقط في عمليات التوظيف الخالصة بمؤسسة سونلغاز، وهي قليلة جدا وهو ما أشار إليه احد العمال بانه تم الاطلاع على الإعلان للتوظف بإحدى الجرائد، اليومية والمحلية وهو من الإطارات وعمال التنفيذ و هو ما كانت تتبعه دائرة الموارد البشرية في وقت مضى بغية استقطاب الكفاءة من المورد البشري وهي الاحترافية عن طريق الإعلان في الصحف، التي تعطي فرصة للجميع، فاستقطاب واختيار وتعيين المورد يجب أن يتم وفق هكذا وليس وفق العلاقات الشخصية كالجواب والعائلة والمنطق وغيرها.

جدول رقم (2): توزيع العمال حسب الصعوبة في الحصول على وظيفة بالمؤسسة

الوظيفة / وجود صعوبة	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
نعم	20 40	05 17.24	15 37.50	04 36.36	44 33.84
لا	30 60	24 82.75	25 62.50	07 63.63	86 66.15

المجموع	50 100	29 100	40 100	11 100	130 100

من خلال الجدول نجد 66.15 %من العمال لم يجدوا صعوبة في الحصول على وظيفة في المؤسسة مدعمة بنسبة 82.75 %منهم من عمال التحكم مقابل 33.84 %من عمال المؤسسة وجدوا صعوبات في الحصول على الوظيفة منهم 37.56 %من عمال التنسيق.

غالبية العمال وجدوا صعوبة في الحصول على وظيفة بسونلغاز حيث يقول أحدهم بانه من المستحيل الحصول على عمل بسونلغاز دون ان يكون لديك شخص يهمه أمرك وتبدو الصعوبة حسبهم في نقص الشروط للحصول على المنصب وخاصة لدى الإطارات كالخبرة التي لا تقل عن خمس سنوات، ما يجعل الشغل بها أمر تعجيزي فمن ليس لديه أطراف خارجية أو داخلية بالمؤسسة وهم المسؤولين المحليين والبارزين وأصحاب المال والسلطة وكذا إيداع الملفات وقبولها بطريقة غير شريعة الهدف منه تقديم الدعم لأطراف على حساب آخرين وكذا وجود جهات داخل المؤسسة لها القدرة على فرض سلطتها لتوظيف ما تشاء دون مراعاة الكفاءة وليس لها بعد استراتيجي وحتى خارجية لها علاقة من قريب أو بعيد، تملك تلك السلطة ما يشير إلى توزع سلطة القرار في التوظيف وانحصاره في يد جماعة قليلة عوض ان تكون اختصاصا له أساليبه وتسيره مديرية الموارد البشرية بمعايير وقوانين محترمة وليس بمبررات كالإقامة والخدمة الوطنية والشهادة والسن وهي أشياء غائية في نظر المسؤولين وهو ما يؤكده رئيس فرع شبكات الغاز بأن عملية التوظيف تمر عبر العاطفة والمعرفة وأن غالبيتهم ليسوا أهلا لها وإنما استعملوا طرقا غير شرعية للحصول على الوظيفة برغم أن الشروط للتوظيف دولية وليست محلية.

فإذا كان اعتبار التوظيف الخطوة الأولى التي من خلالها تسعى القيادة الإدارية ورئاسة الموارد البشرية من الحصول على الفرد أو العامل الكفؤ والفعال والذي يملك الإمكانيات العلمية والعملية لإنجاح مشروع المؤسسة وأهدافها وتمارس فيها تصرفات لا تحترم معايير التوظيف وشروطه فكيف يمكنها الحصول على أهدافها، وتحقيق استمراريتها إذا مورست هذه العملية خارج الأطر القانونية ومعاييرها. فحسب النظام الداخلي للمؤسسة وبالضبط المادة 57 منه تشير "تخضع عملية توظيف المترشح في الشركة لـ التقييم الإجمالي الناتج عن الشهادة مرجعياته المهنية: تقييم الكفاءات والقدرات المهنية المحصل عليها في اختيار الانتقاء، تقييم أهليته الفيزيولوجية والسيكولوجية الناجمة عن الفحص الطبي الوظيفي [14]، وهو الذي قد حرم العديد من المترشحين لعدم التوظيف وترك بعض المسؤولين يتجاوزون هذه المادة وتركوا صهوبة أكبر للحصول على وظيفة في سونلغاز بعدما لم يحترموا هذه المادة.

جدول رقم (3): توزيع العمال حسب كيفية توظيفهم في هذه المؤسسة:

الوظيفة / كيفية التوظيف	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
أساس الشهادة والاختبار	40 80	20 68.96	30 75	10 90.90	100 76.92
على أساس التحويل	04 08	02 6.89	02 05	00 00	08 6.15
على أساس وسائط	04 08	04 13.79	03 7.50	01 9.09	12 9.23
أخرى	02 04	03 1.34	05 12.56	00 00	10 7369
المجموع	50 100	29 100	04 100	11 100	130 100

من الجدول أعلاه النسبة الغالبة هي 76.92 %من العمال تم توظيفهم على أساس الشهادة او الاختبارات مدعمة نسبة 90.90 %منهم من عمال التنفيذ تليها نسبة 80% منهم من العمال الإطارات، في حين تبدو النسبة الأضعف ب06.15 %من العمال تم توظيفهم على أساس التحويل منهم نسبة 8.50 %من الإطارات كما أجاب منهم بنسبة 07.6%بان هناك أسباب أخرى تم من خلالها توظيفهم داخل المؤسسة وغالبيتهم من عمال التنسيق ب12.50%.

غالبية العمال يؤكدون أن توظيفهم في سونلغاز كان بفعل مؤهلاتهم وقدراتهم وشهاداتهم المحصل عليها وليس اعتبارات أخرى في حين يشير عمال آخرون بان هناك وسائل أخرى ساهمت في حصولهم على الوظيفة وتمكنهم منها وهي ربما بمحض الصدفة أو لأنه يعرف أحد الأشخاص قريب أو جار او قصد المؤسسة للاستفسار وآخرين يعملون في عقود ما قبل التشغيل ثم رسموا في هذه المناصب بفعل العلاقات التي اكتسبوها طيلة عملهم بهذه المؤسسة فإذا كانت عملية الاستقطاب تتم بوسائل غير منطقية وتمر بقنوات اتصال لا يعلم بها جميع الأفراد المترشحين تضفي إلى تجاوزات وانحرافات وتقبل الكفاءات لأنها عملية شخصية والدليل على ذلك وجود أفراد يعملون بالمؤسسة من نفس العائلة و آخرون من العمال وظفوا في هذه المؤسسة عن طريق التحويل أي كانوا يعملون في فروع أخرى بمؤسسة سونلغاز ثم التحقوا بمديرية التوزيع ونحن نعلم أن هناك عدة مديريات سونلغاز فيها الإنتاج والتوزيع...

ما لاحظناه نحن في زيارتنا الميدانية لمؤسسة سونلغاز هو أن كلام المسؤولين عكس أفعالهم وهو ما يدل على أن عملية التوظيف في المؤسسة لا تتم أبدا وفق القانون واحترام المعايير الشروط وهذا بداية من وضع الملف حتى التثبيت في الوظيفة، وأنا عند رئيس قسم الموارد البشرية فإذا به يأتي عليه شخص يحمل ملف ويقول فلان بعثني اليك أو هاتفه النقال أو الثابت التي لا يكف عن الرنين، فقد جرت العادة أن يتم استلام ملف التوظيف من يد صاحبه مباشرة وهو يمثل المراحل الأولى التي يجب ان يمر بها طالب العمل لكن الحقيقة غير ذلك لأن أغلب الملفات يغيب عنها أصحابها أثناء تسليمها لتولي عنهم أفراد أخرين داخل المؤسسة وهو ما يؤكد عليه المكلف بالاتصال على مستوى المؤسسة التي تؤكد بذلك بقولها ليس دائما من هو الكفء والفعال من يتحصل على الوظيفة بسونلغاز.

وهو ما ورد في النظام الداخلي لسونلغاز وتوزيع الغرب وفي المادة 53 منه "يمنع كل تمييز كيفها كان بين العمال فيما يخص التوظيف قائم على أساس السن، الجنس، الوضعية الاجتماعية أو الزوجية، القرابة العائلية، القناعات السياسية، الانتماء إلى النقابة أو عدم الانتماء إليها" [13] وهي المادة التي تم التطاول عليها سواء من طرف العمال أو المسؤولين في كثير من المرات.

جدول رقم (4): توزيع العمال حسب السبب في اختيارهم العمل بالمؤسسة:

الوظيفة / سبب الاختيار	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
الشهادة والتخصص	40 44.44	15 30	30 42.85	10 29.41	95 38.93
قرب مكان الاقامة	15 16.66	03 06	10 14.28	03 8.82	31 12.70
وجود منصب شاغر	00 00	02 04	00 00	02 5.88	04 1.60
امتيازات وحوافز	20 22.22	10 20	15 21.42	05 14.70	50 2.49
وجود صديق ساعدك	05 5.55	10 20	10 14.28	05 14.70	30 12.92
الرغبة في العمل بها	10 11.11	10 20	05 7014	09 26.47	34 13.93
المجموع	90 100	50 100	70 100	34 100	244 100

من خلال الجدول 38.93 %من العمال تم اختيارهم العمل في هذه المؤسسة لوجود الشهادة والتخصص المتحصل عليه أغلبهم من الإطارات نسبة 44.44 %مقابل نسبة 20.49 %من العمال يرون أن سبب اختيارهم العمل بالمؤسسة راجع لوجود الامتيازات والحوافز بها أغلبهم من الإطارات بـ 22.22%،أما النسبة الأضعف فهي 01.60 %من العمال سبب اختيارهم العمل بالمؤسسة لوجود مناصب شاغرة بها منهم 5.88 %من عمال التنفيذ.

نستنتج أن الشهادة العلمية تبقى من ضرورات التوظيف خاصة مؤسسة بحجم سونلغاز وهو ما يؤكده الإطارات بنسبة 44 %خاصة وأن لديهم المستوى والثقافة و الخبرة لممارستهم وظائف أخرى قبل ولوجهم سونلغاز.

كما ان هناك عوامل أخرى تركت العمال يسعون لطلب العمل بمؤسسة سونلغاز وذلك بما لسمعتها والحوافز والعلاقات الموجودة بها لذلك فالمؤهلات والخبرات شرطان حاسمان لقبول العمل بالمؤسسة كما عبر عن ذلك بعض العمال بالقول "**لا يعقل أن يتقدم أحد العمال في أية مؤسسة ويطلب العمل دون وجود الشهادة أو التخصص والكفاءة**" لذلك هناك اعتراف صريح من طرف العمال بهذه الشروط ولكن بنفس الوقت يلجؤون إلى كل الطرق من اجل الحصول على وظيفة و لو بدون شهادة، فيرى بعضهم أن هناك وجود أصدقاء ساعدوهم على التوظيف بالمؤسسة بنسبة 12.90% وغالبيتهم من عمال التحكم فحسبهم المعيار الأول المتحكم في التوظيف هي العلاقات القرابة من داخل المؤسسة أو من خارجها مؤكدين أن المعريفة أصبحت من بين الشروط الأساسية للحصول على وظيفة في كل المؤسسات وليس سونلغاز فقط.

فقد وردت هذه العبارة وسمعتها كثيرا أثناء المقابلات وهي "**يرنديو السرفيس لبعضهم البعض**" بمعنى أن الطرف المخول بعملية التوظيف لابد أن يحصل على مقابل ذلك من طالب الوظيفة وليس المقابل دائما مادي، لأن هناك ما هو أهم كالولاء والسكوت عند التجاوزات لجهة على حساب أخرى داخل مصالح المؤسسة أو خارجها، ونلمس ذلك كذا عند القيادة بالضبط رئيس الموارد البشرية الذي يصرح أن ما علينا القيام به هو التحري عن المتقدم لطلب العمل وفق الشروط والكفاءة والمؤهلات وتقييم الشهادة ومستوى كفاءة فهو كذلك يعي هذا ولكن لا يمارس إجراءات القبول للتوظيف بالطرق المتعارف عليها مجيبا في المقابلة أن التنقيب والبحث هو مضيعة للوقت والمال فنحن نستطيع معرفة المؤهل من غير المؤهل أثناء المقابلة أو في السيرة الذاتية C.V المقدم لنا، لذلك تبقى الاعتبارات المتبعة وأسباب اختيار العمال العمل بمؤسسة سونلغاز هي عديدة منها الرغبة وقرب المكان والشهادة وغيرها ولكن أفعالهم تعاكس أقوالهم سواء من طرف المكلف بالتوظيفDRHأو طالب الوظيفة وهو ما يؤكد أن معيار الكفاءة مغيب في عملية التوظيف بهذه المؤسسة حل مكانه الهاتف والمصالح الشخصية.

جدول رقم (5): مساهمة طرف أو شخص في عملية التوظيف:

الوظيفة / المساعدة	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
نعم	15 30	10 34.48	10 25	03 27.27	38 29.23
لا	35 70	19 65.51	30 75	08 72.72	92 70.76
المجموع	50 100	29 100	40 100	11 100	130 100

70.76 %من العمال يصرحون بعدم وجود شخص ساهم في عملية توظيفهم وأغلبهم من عمال التنسيق بـ75 %مقابل 29.23 %من العمال يصرحون بوجود شخص ساهم في توظيفهم أغلبهم من عمال التحكم بنسبة 34.48%.

المبدأ الأساسي المتخذ والهدف الأسمى من عملية التوظيف لدى مديرية المؤسسة أو رئيس قسم الموارد البشرية وكل العمال هو الحصول على الكفؤ من الموارد من أجل إعطاء فعالية اكبر واستمرارية وتحقيق أهداف مؤسسة سونلغاز ولكن نحن من خلال استجواباتنا وجدنا بان هناك طريقين أو أسلوبين متبعين في الحصول على الموارد البشرية أو العمال داخل المؤسسة وكيفية توظيفهم ولا يتناقض دائما تصريح العمال مع تصريح القيادة أو الإدارة في حقيقة التوظيف بالمؤسسة فهناك نسبة 70.76 %من العمال يصرحون بانه لا يوجد هناك شخص ساهم في عملية توظيفه وغالبيتهم من العمال وغالبيتهم من الإطارات وهذا شيء منطقي لأن لديهم الشهادات والخبرات التي تأهلهم للحصول على مناصب بسونلغاز كما أن طبيعة مناصبهم وشهاداتهم وكفاءتهم خاصة إذا كانوا يعملون في مؤسسات أخرى تكسبهم علاقات شخصية ومعارف تمكنهم من الحصول على الوظيفة في حين عبر العمال الآخرون بان هناك أشخاص ساهموا في توظيفهم، وحصولهم على المنصب سواء من داخل أو خارج المؤسسة وهذا بداية من عملهم أن المؤسسة تقوم بالتوظيف مرورا بكيفيات وضع الملف ودراساته مرورا بإجراء المقابلة بغية التوظيف إلى غاية التعيين والتثبيت فكلها مراحل تمر عبر وساطة وتدخلات بينية للحصول على المنصب، فحتى رئيس الموارد البشرية يقوم بعمل الوساطة ورأينا ذلك من هاتفه الشخصي او من خلال زيارات طالبي العمل إلى مكتبه، وهو ما يمس بمصداقيته ومعايير التوظيف ومصداقية المؤسسة ككل ويكرس الرداءة واللاعدل، فبالرغم من أنه مرغم على مناقشة جميع الملفات ودراسة خصائص المتقدمين مع رؤساء الدوائر والأقسام بشكل رسمي ومباشر في انتظار الرد عليها من طرف مدير المؤسسة بالرفض أو القبول إلا أنه يقدم الدعم في الحصول على مناصب بالمؤسسة، وقد عبر الكثير من العمال على هذا صراحة بان مدير الموارد البشرية DRH

جاء بكل أهله وجيرانه من تيغنيف وهي منطقة واقعة بضواحي معسكر، مشيرا إلى رئيس الذي يجدد هذه المنطقة وهو ما عبر عنه أخر الشهادة الحقيقية على حد تعبيره ليست العلوم والمعارف وإنما هي الخيوط والشخصيات التي تعرفها توصلك إلى الوظيفة، وهو مؤشر آخر يؤكد أن معيار الكفاءة في التوظيف مغيب من الطرفين ولا نرجعه لطرف على حساب آخر، كما يشير رئيس الموارد البشرية أن عملية توظيف العمال بالمؤسسة واستقطابهم تتلاءم وتتأقلم مع الظروف الحالية التي تعرفها الجزائر، وهو ما يشير إلى كلام كثير من أريد قوله من ذكر ظروف الجزائر،غير ان هناك حق مكفول لبعض الشرائح بالتوظيف والتوسط من طرف المؤسسة وجعلهم كأولوية لها تتوسط عنهم وهم حسب المادة 54 من القانون الداخلي هو "عند تساوي الكفاءات والمؤهلات يستفيد المترشحون المثبتون لصفة مجاهدا وأرملة شهيد من الأولية في التوظيف طبقا للتشريع المعمول به في الوظيف العمومي ويعود هذا الإجراء إلى: _العمال المسرحون نتيجة تقليص عدد العمال.

_ العمال الذين تابعوا تكوينا مؤهلا. _ العمال ذوي عقود العمل محددة المدة والتي كانت محل عدة تجديدا_ عقود ما قبل التشغيل._أرملة عامل من شركة فرع في المجتمع.

يقيم ابن عامل من شركة فرع في المجتمع أو ابن شهيد عندما يتعلق بالتوظيف الأول" [15]

جدول رقم (6): توزيع العمال حسب احترام شهادتهم ومنصبهم عند منحهم الوظيفة:

الوظيفة / احترام الوظيفة	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
نعم	40 80	22 75.86	30 75	08 72.72	100 76.92
لا	10 20	07 24.31	10 25	03 27.72	30 23.07
المجموع	50 100	29 100	40 100	11 100	130 100

من خلال الجدول أعلاه تظهر نسبة 76.92 %من العمال قد احترموا منصبهم وهذا باحترام شهادتهم وتخصصهم عند الالتحاق بالمؤسسة واغلبهم من الإطارات بنسبة 80 %في حين 23.07 %من العمال لم تحترم شهادتهم عند منحهم الوظيفة أغلبهم من التنفيذ نسبة 27.27%.

اغلب العمال قد احترمت شهادتهم وتخصصهم في منحهم المنصب وغالبيتهم من الإطارات فالمؤسسة تحترم الكفاءات والشهادات وتجعل من الفعالية هدفها المنشود لأن الشيء المطلوب الأول في شروط التوظيف هو

الشهادة فلا يعلو قبلها أي شرط آخر والمترشح لا يستطيع التقرب من المؤسسة بدون حصوله على هذه الشهادة ولكن العيب ليس في الشهادة وإنما هل يحترمها القائمون بالمؤسسة ويعطون كل ذي حق حقه وهو أن يعطوا المترشح الفائز ما يتلاءم مع شهادته أو تخصصه أم لا حيث صرح أحد العمال بان هناك منظفة كان تعمل هنا ثم صارت عون إداري ولسنا نعلم كيف حدث ذلك، فكيف به يحترم الشهادة وقد وظفت بدون شهادة فليس هناك احترام للشهادة وتلائمها مع المنصب، والدليل حالات كثيرة مر بها العمال فمعايير التوظيف تبدو في الملف الموضوع على مستوى المؤسسة ولكن الفعل يتنافى مع الواقع.

فدائرة الموارد البشرية هي أكثر الجهات المسؤولة عن إجراءات القبول والتوظيف بالمؤسسة وتقوم بهذه الإجراءات وتدرس وتقوم بالاجتماعات ولكن لا تصل إلى ما يؤكده طالب العمل وهو دمجه في تخصصه فلماذا تتعب هذه اللجان ورئيسها مادام لم تحترم تخصص وشهادة الفرد في منصبه، ومن يحترم بأي إجابات المبحوثين سليمة وصحيحة ضمن سيقر بأنه منصبه لا يتلاءم مع شهادته وتخصصه خاصة إذا كانت من أصحاب المسؤوليات و الإطارات سواء إداري أم ميداني، وهي المؤسسة التي يحلم الكثير بالعمل فيها، فهل يعقل أن يقول الحقيقة إذا كان التحق بالمؤسسة أو الوظيفة عن طريق معايير ليست مهنية أو علمية، ومن يمكنه قول ذلك هو من تحصل فعلا على الوظيفة دون التبعية لفلان مهما كان نوعه، وهناك من أجاب بأن اختصاصهم لا يتناسب مع الوظيفة التي منحوه إياها ولكنه تكيف مع الوضع لأدائه عمله بطريقة سليمة.

كما أشار آخرون أن مؤهلاتهم تتجاوز الوظائف التي يؤدونها وسبب التجاوزات أو عدم الخضوع ومعاملة شخص على حساب آخر، وهو ما لمسناه من خلال المقابلة مع مدر شبكات الغاز بانه لديه خبرة ومؤهلات تفوق كثيرا حتى مدير المؤسسة ولكنه لا يستطيع تبوء هذا المنصب لأنه ليس قريب من المديرية العامة لمؤسسة سونلغاز، فالسؤال المطروح ما الفائدة من إجراءات هذه العملية في التوظيف، وما الفائدة من طلب الشهادة في الشروط إذا كانت العملية تتم بطرق غير علمية ومهنية وباحترافية، ويظهر عدم التساوي واحترام المقدرات والمؤهلات عند تساوي كل المؤهلات بين مترشحين ويظهر التلاعب أكثر في هذه الحالة ولكن تبقى عملية الانتقاء تتم بغير ما يجب أن يكون والذي نصت عيه المادة 56 من النظام الداخلي لسونلغاز الغرب "يجب أن يخضع التوظيف في كل وحدات الشركة إلى إجراءات الانتقاء الذي يسمح بالتساوي في الالتحاق لذوي الكفاءات والمهارات المتساوية [16]

" ومعناه أن كل واحد يملك شروط الترشح للمنصب وخاصة الشهادات يجب أن تمنح له فرصة التساوي في الانتقاء.

جدول رقم (7): رأي العمال في عملية التوظيف بالمؤسسة:

الوظيفة / رأي العمال	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
قانونية	20 40	04 13.79	15 37.50	01 9.09	40 30.76
غير قانونية ورسمية	05 10	10 34.48	00 00	02 18.18	17 13.07
شكلية	10 20	05 17.24	05 12.50	03 27.27	23 17.69
بدون تعليق	15 30	10 34.48	20 50	05 45.45	50 38.46
المجموع	50 100	29 100	40 100	11 100	130 100

من خلال الجدول تظهر النسبة الغالبة ب38.46 %من العمال لم يعلقوا على عملية التوظيف بالمؤسسة وغالبيتهم من عمال التنسيق بـ50 %تليها نسبة 30.76 %من العمال يؤكدون بان عملية التوظيف تتم بطرق قانونية واغلبهم من الإطارات بنسبة 40% في حين نجد النسبة الأضعف ب13.07 %يؤكدون بانها غير قانونية وغير رسمية وأغلبهم من عمال التحكم بـ34.48 %مقابل نسبة 17.69% يعرفون بانها شكلية وتؤثر عليها عوامل خارجية.

تعتمد سونلغاز على استقطاب الموارد البشرية و الحصول على الكفاءات والمهارات لسد المناصب الشاغرة وهذا بإعلام المترشحين للمناصب من داخل المؤسسة بالترقية أو التحويل وكذا من خارج المؤسسة عقليات وثقافات جديدة، فعملية التوظيف تصف بطريقة غير رسمية لمسامع المترشحين وحتى داخليا دون الإعلان المباشر في الاجتماعات الدورية أو الإعلانات في الألواح الخاصة بالمؤسسة، الشيء الذي يجعل هناك شبهات في عملية التوظيف حتى أن بعض المبحوثين أشاروا إلى الذي يحصل وهو أن هناك أفراد من نفس العائلة يعملون في المؤسسة وكان عملية التوظيف مشروع عائلي لذلك صرح 13,57% من العينة بان عملية التوظيف غير قانونية وغير رسمية، كما أشار أخرون بانها شكلية تؤثر فيها عوامل قانونية بنسبة 17.69 %وأغلبهم من عمال التنفيذ كما أن الوظائف حسبهم تحاط بالسرية التامة ولا يعلم بها إلى أصحاب القرار في المؤسسة ويقومون بتسريبها لمن يشاؤون ومنهم حتى مدير الموارد البشرية الذي يستغل الفرصة لقضاء بعض المصالح.

طبعا إعلام فئة من العمل على حساب أخرى لقربها من المسؤولين والإداريين أو لوجود وصاية حولهم، وهي عملية قد تفتقد من خلالها المؤسسة إلى الخبرات والكفاءات التي تسعها إلى توظيفها، فإذا كان هدف

المؤسسة هو الاستقطاب الخارجي أكثر من الداخلي حسب مدير الموارد البشرية فهذا غير منطقي لأن الأجدر هو من يفوز بالمنصب من داخل أو خارج المؤسسة لا يهم، في حين النسبة الكبيرة من العمال لم يعلقوا على الموضوع 38.49 %وغالبيتهم من عمال التنسيق، وهو ما صرح به أحد المبحوثين على السير بغطاء أو "**لو كان نبدا نهدر منكملش**" فهم لا يريدون الخوض في الموضوع لحساسيته أو لعدم القيام بتأويل اهتماماتهم بعرقلة سيرورة المؤسسة والنتيجة أن نظرة القائمين بسونلغاز في التوظيف ليس الهدف منها جلب الأكفأ والمؤهل والأنسب بل جلب من له قرابة وسلطة وتبادل المصالح.

جدول رقم (8): العلاقات الاجتماعية وتأثيرها في عملية التوظيف:

الوظيفة / العلاقات الاجتماعية	إطار	عون تحكم	عون تنسيق	عون تنفيذ	المجموع
نعم	45 90	10 34.48	35 87.56	06 54.54	96 73.84
لا	05 10	19 65.51	05 12.50	05 45.45	34 26.15
المجموع	50 100	29 100	40 100	11 100	130 100

يبدو أن 73.84% من العمال يؤكدون بان للعلاقات الاجتماعية دور في عملية التوظيف داخل المؤسسة وأغلبهم من الإطارات بنسبة 90% في حين نجد نسبة 26.15% من العمال يصرحون بعدم وجود تأثير للعلاقات الاجتماعية في التوظيف.

حسبما استسقيناه من آراء العمال أن العلاقات الاجتماعية صارت ثقافة عامة على مستوى المجتمع ككل وليست فقط على مستوى سونلغاز، يقول احدهم فإخراج شهادة الميلاد من البلدية بالمعريفة ويقصد العلاقات الاجتماعية، فكيف بعملية التوظيف في مؤسسة بحجم سونلغاز وغالبيتهم من الإطارات وأعوان التنسيق فهي ممارسة يومية قد استغلت في جميع المؤسسات وعلى كل المستويات والنخب فهي السبيل الوحيد للحصول على عمل في الإدارات الجزائرية، فإذا كان وضع الملف يتم بطريقة العلاقات فكيف بالحصول على منصب قار بهذه المؤسسة، يقول أحدهم ممثلي إذا كانت المعريفة لناس يتساهلوا عندهم، كفاءات وشهادات للحصول على الخدمة في سونلغاز حسبه إذا كان لا تساوي كفاءته وشهادته المنصب وحصل عليه فهناك مساس بمصداقية المؤسسة ومصالح المجتمع ككل.

في حين عبر آخرون بان عملية التوظيف لا تمر بالعلاقات الاجتماعية وإنما وفقا للشهادات والمعايير الموضوعية للحصول على المنصب بنسبة 26.15 %وأغلبهم من الإطارات، فالإطار يملك الخبرة والكفاءة

والشهادات التي تأهله في الحصول على المنصب في أي مؤسسة ليس فقط في سونلغاز فحسب المكلف بالاتصال "فإنه من الضروري كبح عملية توظيف بواسطة العلاقات الاجتماعية واستعمال الطرق الرشيدة دون المصالح الضيقة" فالمؤسسة بحاجة إلى كفاءات رفيعة المستوى لأنها وحدها القادرة على ترك المؤسسة رائدة في الجزائر، وعلى إدارة الموارد البشرية أن تتحمل المسؤولية كاملة في آلية التوظيف الحالية.

نتائج الدراسة:

– الإعلان عن وجود عملية التوظيف بمؤسسة سونلغاز يتم عن طريق مكاتب ومراكز التوظيف على مستوى الولاية 42.33% وهو ما يرفضه غالبية عمال سونلغاز وقياداتها الذين يحبذون أن تكون عملية التوظيف مستقلة وخاصة بمؤسسة سونلغاز وغير تابعة للوظيف العمومي مباشرة من أجل استقطاب المورد البشري الكفؤ والفعال ويحبذون الفرصة المواتية للإعلان والوسيلة المناسبة لذلك.

– الكثير من المترشحين للحصول على وظيفة بسونلغاز يعلمون بذلك صدفة 19.63% وهذا عندما يتقدمون بطلب شخصي وهذا موازاة مع إعلان المسابقات على مستوى المؤسسات الوطنية، ومنهم من يسمع بذلك عن طريق أصدقاء لهم يعلمون بالمؤسسة 17.79% فكل هذه الآليات والوسائط للتوظيف غير محبذة لدى الكثير من طالبي الوظيفة، لأنها غير محترمة للحق في المساواة لدى كل المترشحين وتجعلهم يشكون في نزاهة واختيار المورد الفعال حسبهم.

– غالبية العمال يؤكدون ان توظيفهم في سونلغاز كان بفعل مؤهلاتهم وقدراتهم وشهادتهم المحصل عليها 76.92% في حين يشير آخرون إلى وجود وسائط في حصولهم على الوظيفة 9.23 %وهو ما أكدته المقابلات كذلك ف(9 من15 مقابلة) يؤكدون أن عملية التوظيف واختيار المورد البشري وتعيينه يتم عن طريق المعريفة وخارج الموضوعية، فالقرابة والجهوية والنفوذ لها دور أساسي في توظيف الكثير من العمال داخل سونلغاز وإلا بما نفسر وجود أفراد يعملون بها من نفس العائلة وأغلبهم من نفس المنطقة، ما أشار إليه كذلك المكلف بالاتصال على مستوى سونلغاز بقوله "ليس دائما الكفؤ والفعال هو من يتحصل على الوظيفة سونلغاز.

– الكثير من العمال وجدو صعوبة في الحصول على وظيفة بسونلغاز 33.84 %وتبدو الصعوبة في عدم وجود الخبرة التي لا تقل عن 5 سنوات وكذا عدم وجود أطراف داخلية أو خارجية بالمؤسسة من أصحاب العمال أو النفوذ، وكذا إيداع وقبول الملفات لا يخضع للموضوعية والشرعية، ما يؤكده (رئيس قسم شبكات الغاز) "عملية التوظيف تمر عبر العاطفة والمعريفة وأغلبهم جاءوا بطرق غير شرعية برغم أن الشروط والمعايير الموضوعة بسونلغاز جيدة و دولية"، فاذا كانت الخطوة الأولى وهي اختيار المورد الكفؤ من طرف

القيادة الإدارية لا يحترم هذه المعايير ويريد في نفس الوقت تحقيق استراتيجية المؤسسة فهناك خلل وتناقض ولا يمكن بأي حال من الأحوال تحقيق ذلك.

– غالبية العمال يؤكدون أن سبب اختيارهم العمل بسونلغاز هو الشهادة العلمية والتخصص لديهم 38.93 %زيادة على سمعة المؤسسة والحوافز الموجودة بها وقربها من مكان الإقامة وكذا الرغبة الملحة للعمل بها، وهو ما لمسناه عند رئيس الموارد البشرية الذي يقول بأن هدفنا التحري عن المؤهلات والقدرات والكفاءة وتقييم الشهادة عند توظيف المورد البشري في حين رددت لنا عبارة سمعناها كثيرا أثناء الدراسة وهي "يرنديو السرفيس لبعضهم بعض". وكذا" التنقيب والبحث عن المؤهل والنظر في C.V السيرة الذاتية للمترشح مضيعة للوقت وهدر للمال" عند الكثير من العمال لذلك تبقى الاعتبارات وسبب الاختيار للعمل بسونلغاز عديدة منها الرغبة والشهادة ومكان الإقامة وغيرها ولكن الأفعال تعاكس الأقوال سواء من طرف المكلف بالتوظيف أو طالبي الوظيفة وهو ما يؤكد أن معيار الكفاءة مغيب في عملية التوظيف سونلغاز وتحل محله أشياء أخرى مثل الهاتف والمصالح الشخصية.

– الهدف الاستراتيجي من عملية التوظيف داخل سونلغاز هو الحصول على الكفؤ والفعال من الموارد البشرية، لكن من خلال استجوابنا للعمال وجدنا هناك أسلوبين مختلفين لاختيار المورد البشري أثناء عملية توظيفهم وأن هناك تناقض في تصريحات العمال وقادة المؤسسة مع حقيقة التوظيف فـ70.76 %يؤكدون بأنه لا يوجد شخص ساهم في توظيفهم مقابل 29.23 %يؤكدون ذلك وهذا بداية من وضع الملف مرورا بإجراء المقابلة إلى غاية التعيين والتثبيت فكلها مراحل تتحكم فيها الوساطة والنفوذ والمصالح وغيرها ما يؤكد أن معيار الكفاءة مغيب من الطرفين ولا نرجعه لطرف على حساب آخر.

– غالبية العمال يؤكدون أنه تم احترام شهادتهم وتخصصهم أثناء حصوله على وظيفة داخل سونلغاز 76.92% وأغلبهم من الإطارات وهو الشرط الأول الذي لا يعلو فوقه شرط آخر مقابل 23.07% يؤكدون بعدم احترام شهادتهم وتخصصهم أثناء منحهم المنصب أو الوظيفة وهو خطأ استراتيجي تعاني منه الكثير من مؤسساتنا يؤكده اعتراف مدير الموارد البشرية الذي يصرح بأنه تم تغيير مناصب الكثير من العمال بعد توظيفهم لعدم تمكنهم من أداء وظيفتهم الجديدة التي لا تتلاءم مع قدراتهم واستبدا لها بوظيفة أخرى تتلاءم مع ذلك مع إمكانية تكوينه على الوظيفة الجديدة الممنوحة له، وهو ما يثبته تصريح أحد العمال "هناك منظفة كانت تعمل هنا ثم صارت عون إداري ولا نعلم كيف حدث ذلك" فكيف تحترم الشهادة في الحصول على المورد البشري وتحترم الكفاءة وقد وظفت بدون شهادة بما أن هناك الكثير من العمال تم حصولهم على وظيفة تتلاءم مع تخصصهم ولكنهم تأقلموا معها.

– عملية استقطاب واختيار المورد البشري بسونلغاز لم يعلق عليها أغلب العمال ولم يريدوا الخوض فيها 38.46 %ما ترك الشكوك حول عدم شرعية وقانونية عملية التوظيف داخلها فهي شكلية تؤثر فيها عوامل

خارجية 17.69 %وغير قانونية 13.07% وأنها عملية تحاط بالسرية التامة ولا يعلم بها إلا أصحاب القرار أو قادة سونلغاز منهم مدير الموارد البشرية أو فئة قريبة من المسؤولين أو الإدارة فهي عملية تفتقد للحصول على الكفاءات التي تسعى إلى توظيفها. فنظرة قادة سونلغاز في التوظيف ليس الهدف منها جلب الأكفأ والمؤهل بل جلب من لديه قرابة وسلطة ومنافع ومصالح.

– العلاقات الاجتماعية ممارسة بشكل يومي داخل مؤسسة سونلغاز وليس فقط في عملية التوظيف، كما أنها في كل المجتمع فهي السبيل الوحيد للحصول على عمل في المؤسسات الجزائرية وليس سونلغاز فقط 73.84% صرح أحد العمال" معليش إذا كانت المعريفة لناس يستاهلوا وعندهم كفاءات اما إذا كانت غيرهاك فلا"، ما اكده المكلف بالاتصال بسونلغاز فمن الضروري كبح عملية التوظيف بواسطة العلاقات الاجتماعية واستعمال الطرق الرشيدة دون المصالح الضيقة لأن استراتيجية المؤسسة بحاجة إلى كفاءات ومؤهلات قادرة على ترك سونلغاز دائما رائدة في هذا المجال.

خاتمة:

كانت دراستنا لهذا الموضوع من زاوية سوسيو تنظيمية محاولين البحث فيها عن واقع القيادة الإدارية ودورها في توظيف المورد البشري من خلال الإشكالية المطروحة: ماهو دور القيادة الإدارية بسونلغاز في توظيف المورد البشري؟ و هل السياسة المتبعة في التوظيف تعتمد معيار الكفاءة والفعالية أم معايير أخرى؟ فكانت إجابتنا على هذا الموضوع بالكثير من النتائج والملاحظات على التنظيم في الجزائر وليس مؤسسة سونلغاز فقط ومحاولة تشريح واقعنا وامتداداته والمتغيرات المتحكمة فيه.

فالمؤسسات العمومية ومنها سونلغاز الجزائر تبني سياستها ضمن السياسة العامة الوطنية التي تصيغها السلطات الحكومية ، فكانت البرامج الوطنية للتنمية توجيهية لتطوير الاقتصاد الجزائري المستعين بهذا النوع من المؤسسات العمومية، زد على ذلك اهتمام قادة ومسيري هذه المؤسسات وحرصهم على زيادة الإنتاج دون التركيز على طبيعة ومشاعر وحاجيات العمال داخلها، دون الاهتمام والعناية بالبيئة الداخلية خاصة الموارد البشرية كمتغير تنافسي مضمون يتطلب منها توظيفه والمحافظة عليه ليكون الرأسمال البشري والثروة الأولى للمؤسسة.

المشكل المطروح في سياسة التوظيف المتبعة في سونلغاز، هي ان العديد من العمال لم تحترم شهادتهم الجامعية أو غيرها في توظيفه بل حلت محلها أمور أخرى كالمعريفة والرشوة او الوسائط بصفة عامة، ما يجعل معايير الترقية تخضع لهذه المعايير كذلك، فهناك استصغار للقادة الشباب (الجامعي) عند محاولته تقلد مناصب قيادية برغم امتلاكه الخبرة والكفاءة وهذا يرجع لتقاليد المؤسسة وثقافتها التقليدية وعدم تفتحها على قواعد وتقاليد جديدة تمجد كل فرص الإبداع والكفاءة والفعالية واحترامها.

لذلك يجب ان تعتبر الكثير من المؤسسات الجزائرية من تجربة حياة سونلغاز لتفادي الكثير من الهفوات و اعتماد أسلوب ناجح وفعال في قيادة وتسيير الأفراد القائم على احترام معايير التوظيف واحترام قيم وثقافة كل العمال بغية تحقيق الفعالية في المؤسسة .

الهوامش:

1- طارق سويدان، فيصل باشرا حيل(2000) **صناعة القائد**، دار بن حزم، ط1، ص41.

2-رجب عبد الحميد (2000)، **دور القيادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات**، مطبعة الإيمان القاهرة ،ص05 .

3-خليل محمد حسن الشماع(2002)، **مبادئ الإدارة**، دار ميسرة ، الأردن، ط،3 ص 257.

4-أحمد قوراية ،(2007) **فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي**، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ص25 .

5- عمر سعيد وآخرون(2001)، **مبادئ الإدارة الحديثة** ، دار الثقافة، الأردن، ط1، ص107.

6 - حجازي محمد حافظ(2007)، **إدارة الموارد البشرية**، دار الوفاء الإسكندرية، ط1، ص144.

7- منصور أحمد منصور، **مبادئ القوى العاملة** ، دار المطبوعات ، الكويت، د.س .

8- عبد القادر قرش، **دراسة سياسة التوظيف وتكاليفها في المؤسسة** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد العلوم الاقتصادية الجزائر،ص18 .

9- مديرية الموارد البشرية(2007)، **النظام الداخلي لسونلغاز التوزيع، المادة 53**_، 02 شارع الأخوات بن سليمان وهان، أوت، ص13.

10- مديرية الموارد البشرية(2007)، **الاتفاقية الجماعية، شركة توزيع الكهرباء والغاز بالغرب، المادة ،57، ص12.**

11- مديرية الموارد البشرية(2007)، **المادة 54 من النظام الداخلي لسونلغاز وتوزيع الغرب** أوت، ص13.

12- مديرية الموارد البشرية(2007)، ،**المادة 56 من قانون الداخلي لسونلغاز**، أوت، ص13.

13- زواتيني عبد العزيز(2015)، **إستراتيجية القيادة الإدارية في توظيف ورفع كفاءة وفعالية المورد البشري**، دراسة ميدانية بسونلغاز معسكر، جامعة الجزائر2، قسم علم الاجتماع، ص 357.

14-pierre Laurette (1995): gestion des ressources humaine, France, paris , école de forts et choisisses, édition ,p401.

15-pierre (j) (1984): la gestion prévisionnelle de personnel, paris, France, édition,p34 .

16-FREDERIC (m)(1995): :Dictionary of sociology, English, French, Arabic. Academia, Beirut.p212.

senelgaz. 2010..17_www

قانون العمل بين القواعد التنظيمية والآليات التطبيقية

The Labor Law Between Regulatory Rules and practical Mechanisms

الـــرزقي كتـــاف، أستاذ محاضر : "أ"، جامعة محمد لمين دباغين –سطيف –2–، الجزائـــر

rezkikettaf@yahoo.com

الملخص:

تعد الطبقة العاملة في المجتمعات الدولية أو الوطنية القلب النابض لها. فهي الفئة الفاعلة والفعالة في آن واحد. بل إن شريان الحياة الاقتصادية لا يقوم بمنأى عنها. فهي تعتبر من العناصر المهمة التي بفضلها تسير دواليب عجلة التنمية بمفهومها الشامل والمستديم.

وقد عانتها الطبقة العاملة على مدار نصف قرن من الزمن، خاصة خلال دخول الآلة من جهة، والسيطرة المقيتة من الفئة البورجوازية من جهة ثانية. ونظرا لهذه الأوضاع التي أثقلت كاهل الطبقة البروليتارية، فقد جعلتها تنضوي تحت لواء جمعيات ومنظمات سرعان ما تحولت إلى تنظيم نقابي عالمي كان نتاجا لوعي عمالي مشترك أدرك مدى الاستغلال الممارس عليهم. ومع ظهور أفكار داعية إلى التحرر من هذا القيد، فقد أخذت تزحف إلى مراكز اتخاذ القرار، مما أدركت الأوساط السياسية مدى خطورة الأمر، فتدخلت بوضع قواعد وقوانين تنظم العمل وعلاقة العمل وآليات تنفيذه.

الكلمات المفتاحية:

قانون العمل، مراحل تفتيش قانون العمل، مفتشية العمل، نزاعات العمل.

Abstract:

The labor force is considered as the throbbing heart for both national and international communities. It is the active and efficient sect at the same time. Also, the economic wheel depends on it. It is remarkably an important item in managing the state’s development in its broad sense.

The labor force has suffered a lot throughout a half century, especially when the machine was introduced, on one side, and the hegemony of the aristocracy. All these things had pushed the proletariats to join trade unions swiftly changed to an international corporation, because of workers’ awareness towards abuse and exploitation. A new trend have appeared defending their rights and reached the decision making-centers. Thus, political groups perceived the seriousness and crucially of the situation, as a result they have set rules to organize the relation between the sides.

Key words:

The labor law, The phases of the labor inspectorship, Labor law inspection, Labor disputes.

تمهيد:

نهدف من هذه الورقة البحثية إلى تناول مختلف القوانين التنظيمية الخاصة بالعمل، و العلاقة بين العمال و أصحاب العمل، و آليات تنفيذه، و هيئة تفتيشه. بحيث، أننا نركز على أهم المحطات المهمة، و التي هي بمثابة جوهر قانون العمل. إلا أننا نركز على آلية تفتيش قانون العمل و هي "مفتشية العمل".

1/ تعريف قانون العمل:

«يطلق على قانون العمل مجموعة القواعد القانونية التي تحكم نوعا من أنواع العمل»[1].

من خلال هذا التعريف، يتبين لنا أن قانون العمل جملة من التشريعات الخاصة بالعمل، حيث لم يذكر مجالات العمل و التي تطرق إليها التعريف التالي: «قانون العمل هو مجموعة القواعد القانونية التي تنظم العلاقات القانونية الناشئة عن العمل الذي يكون ملتزما بأدائه و هو العامل في أثناء تأديته، تابعا لصاحب الحق فيه، و يسمى صاحب العمل، و خاضعا لإرادته أو إشرافه، سواء كان هذا العمل يدويا أو عقليا، طالما كان ماديا، ليس عملا أو تصرفا قانونيا»[2].

فهذا التعريف تطرق إلى الحديث عن علاقة العمل بالحقوق و الواجبات.

و عرفه إبراهيم زكي أخنوخ بأنه: «مجموعة القواعد القانونية التي تحكم العمل التابع»[3].

من التعاريف السابقة، فإن التعريف الإجرائي لقانون العمل هو: «مجموعة من القواعد القانونية التي تحكم علاقات العمل الفردية أو الجماعية، و التي تنشأ بين أصحاب العمل و العمال الذي يعملون تحت سلطتهم و إمرتهم و إشرافهم مقابل أجر. كما أنه يتعدى ذلك إلى تنظيم النقابات، و إبرام الاتفاقيات الجماعية، و التحكم في منازعات العمل، و تنظيم التوظيف، و التأمين الجماعي، و المسار المهني، و التقاعد».

2/ عقد العمل:

«هو عقد يلزم العامل بموجبه العمل لحساب صاحب العمل، تحت سلطته و إشرافه، مقابل أجر لمدة محددة أو غير محددة»[4].

و بالتالي، فالتعريف الإجرائي لعقد العمل هو: «اتفاق يتم بين طرفين: صاحب العمل و العامل. بحيث، أن العامل يخضع لصاحب العمل من خلال الإشراف و التوجيه مقابل التزام صاحب العمل بدفع أداء مادي للعامل مع ضمان الحقوق المترتبة عن هذه العلاقة».

3/ مفتشية العمل:

إن تشريعات العمل، مهما بلغت أسمى معاني الحماية للعمال، إلا أن ذلك لا يتحقق ما لم «تشكل أداة منفصلة لتنفيذ و مراقبة تطبيق تشريعات و تنظيمات العمل، تكون العمود الفقري لإدارة العمل، و تتولى إستراتيجية تشابك فيها كل جوانب التنمية الوطنية، و تهم كل الفئات الاجتماعية»[5].

كما يمكن الإشارة إلى مؤتمر السلام المنعقد في باريس سنة 1919م، إذ وافقت الدول الموقعة على معاهدة فرساي VERSAIL إلى ضرورة إنشاء هيئة تتولى شؤون العمل والعمال. و من أهدافها ما يلي: «وجوب إنشاء نظام للتفتيش في كل دولة تشترك فيها النساء للإشراف على تنفيذ ساعات العمل، و أسموها بهيئة تفتيش العمل أو التفتيش العمالي»[6].

و عليه، فمفتشية العمل هي تلك الأداة أو الآلية أو الهيئة التي أوكلت لها عدة مهام لأجل حماية العمال، و تحقيق الاستقرار في العلاقات العمالية فيما بينهم و بين أصحاب العمل. و تهدف كذلك إلى تعزيز مكانة الدولة في المراقبة و التسيير.

4/ مراحل تطور تفتيش العمل في الجزائر:

1.4. المرحلة الأولى: مرحلة الاستعمار الفرنسي:

لقد كانت الجزائر إبان هذه المرحلة مستعمرة من قبل فرنسا، " وعليه، فإن ما كان يحكم في فرنسا كان يحكم الجزائر من نظم و تشريعات، فقانون 22 مارس 1841، و ما تبعه من المراسيم إلى غاية سنة 1848م وضعت إجراءات لوقاية العمال كتنظيم فترات العمال بالنسبة للإحداث. و تطورت التشريعات العمالية تدريجيا، حيث صدر قانون 19 ماي 1874م، الذي أمر بنظام تفتيش العمل". و ما تجدر الإشارة إليه هو أن جميع التشريعات السالفة الذكر كان هدفها بالدرجة الأولى وقاية العمال الفرنسيين، إذ بالرغم من سريان بعضها على العمال الجزائريين، إلا أنها كانت بالنسبة إليهم مجرد قواعد شكلية، نظرا لأن السلطات الاستعمارية كانت قائمة على تنفيذ تلك التشريعات. و من الطبيعي أن هذه الحالة حولت الضمانات إلى حبر على ورق"[7].

أما خلال الفترة الممتدة من اندلاع الثورة إلى غاية 1965م، فلقد كان "الوضع الاقتصادي و الاجتماعي اللذان كانت فيهما البلاد، حيث استولى المستوطنون على كافة الأراضي الخصبة، ثم انتشار الفقر و التمييز العنصري، و التزايد السكاني، و انتشار البطالة، ثم الهجرة إلى الخارج، و ظهور الأمراض، و تفشي الأمية"[8].

إن هذه الأوضاع المزرية التي كان يعيشها المجتمع الجزائري، و خاصة الطبقة العاملة التي كان من بين اهتماماتها الحصول على الاستقلال، و بعد حصول الجزائر على استقلالها بقيت قطاعات قاعدية في

يد المستعمر، إضافة إلى الاقتصاد المنهار، مما كان سببا في انعدام التشريعات العمالية في هذه الفترة. فالطبقة العاملة لم تحض بأي اهتمام، بل بقي العمل بالقوانين القديمة. و عليه، فهذه المرحلة تعتبر ممتدة لمرحلة ما قبل الثورة.

2.4. المرحلة الثانية:

تنحصر هذه المرحلة ما بين 1965–1970م، و عرفت هذه المرحلة جملة من التحولات على الساحة الاقتصادية، كما عرفت إنجاز العديد من المنشآت القاعدية، و حاولت الدولة السيطرة على العديد من القطاعات عن طريق سياسة التأمين التي انتهجتها في هذه المرحلة. و قد صاحب هذا الاهتمام بالجانب الاقتصادي توجه يولي اهتماما بالعنصر البشري، حيث صدرت عدة مراسيم و قرارات لتنظيم تفتيش العمل قصد المحافظة على الحقوق العمالية، و من بينها المرسوم 67–60 المؤرخ في مارس 1967م، المتعلق باختصاصات هيئة تفتيش العمل و اليد العاملة[9]. و القرار المشترك لوزارتي العمل و الشؤون الاجتماعية و الداخلية بتاريخ 04 جويلية 1969م، و المتعلق بشروط التعيين في ظروف مفتشي العمل و مراقبي العمل و الشؤون الاجتماعية[10]. و قرار وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية المؤرخ في 09 أكتوبر 1969، و الذي أعطى لمفتشي العمل حق القيام بمهمة التحقيق حسب الأمر رقم 183/66 بتاريخ جوان 1966م[11].

و على العموم، فإن هذه المرحلة تميزت بتقسيم مفتشية العمل على حساب قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة:

- قطاع الصناعة و التجارة المتصلة بوزارة العمل.
- قطاع الفلاحة متصل بوزارة الفلاحة.
- قطاع النقل البري و البحري و الجوي مرتبط بالوزارة المكلفة بالنقل.
- قطاع المناجم و المحاجر مرتبط بالوزارة المكلفة بالصناعة.

لكن بصدور مرسوم 60/67 بتاريخ 27 مارس 1967 الذي وحد مفتشيات العمل التي كانت مقسمة حسب القطاعات تحت وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية، و ذلك في كل القطاعات، حيث كلفت بمراقبة ظروف العمل و الأمن و النظافة مهما كان نوع العمل و نوع المؤسسات[12].

3.4. المرحلة الثالثة:

"تبدأ هذه المرحلة من سنة 1971 في محاولة لبعث و إنجاز الديمقراطية في مجال العمل للمؤسسة الاشتراكية"[13]. و تميزت هذه المرحلة بالتزايد الكبير لعدد السكان مما أدى لارتفاع الطلب على العمل، مما جعل الدولة تسعى جاهدة لإنشاء و تشييد منشآت اقتصادية محاولة منها امتصاص البطالة.

و بما أن التسيير في هذه المرحلة كان محتكرا على الدولة، إذ أن جل المؤسسات كانت عمومية، فإن القطاع الخاص لم يكن قطاعا فعالا. إلا أن ما نجده في هذه المرحلة هو ظهور بعض التشريعات العمالية مثل ميثاق الثورة الزراعية و التسيير الاشتراكي للمؤسسات، إضافة إلى صدور قانون العمل الجزائري الجديد في 29 أفريل 1975م، الذي تمخض عنه تدعيم تفتيش العمل، حيث توسعت اختصاصات وزارة العمل ومكاتبها الفرعية، و ذلك بصدور أمر مستقل يتعلق بـ: "اختصاصات مفتشية العمل و الشؤون الاجتماعية بأمر رقم 33/75 المؤرخ في 29 أفريل 1975"[14]. حيث عرفت كهيئة مكلفة بمراقبة تطبيق مختلف القوانين و التشريعات، و تنظيم علاقات العمل المتعلقة بظروف العمل و حماية العمال من استغلال المستخدمين و الممتهنين من الجنسين، و هذا لمساعدة التشريع التنظيمي السابق، الذي أكد مبدأ مفتشية عمل موحدة[15].

و ما يمكن تسجيله في هذه المرحلة، هو أن الصلاحيات المخولة لمفتشي العمل غير كافية لمراقبة تطبيق القوانين الخاصة بالعمل خاصة على مستوى المؤسسات العمومية، و التي كانت تعاني من تفشي ظاهرة البيروقراطية، مما صعب عملية تفتيش العمل.

4.4. المرحلة الرابعة:

تمتد هذه المرحلة من سنة 1978م إلى غاية سنة 1990م، حيث عرفت تحولا كبيرا، إذ غاب مصطلح الاشتراكية، و ظهر مصطلح استقلالية المؤسسات و إعادة الهيكلة. ففي هذه المرحلة، تمت تجزئة المؤسسات الضخمة و تحويلها إلى وحدات أو فروع تبعا للنشاط الاقتصادي، و هذا ما أدى إلى صدور تشريعات توسع من مهام مفتشية العمل لتغطية و مراقبة مختلف جوانب النقص السابقة، و مثال ذلك القانون 12/78 الذي وسع من مهام مفتشية العمل لتشمل مجال التمهين و تسوية النزاعات الجماعية للعمل. ثم جاء قانون 05/82 الذي جعل من مهامها أيضا مجالات التدريب المهني و الوقاية في أماكن العمل و تنظيم الوقت القانوني للعمل و كذا ترقية الشغل، و مراقبة مختلف التجاوزات على مستوى المؤسسات المستخدمة[16].

هذا التوسيع في المهام في هذه المرحلة يرجع أساسا إلى ازدياد طلب تقليص العمال على مستوى المؤسسات، مما أنتج الصراعات الجماعية و الفردية بين العمال و الهيئات المستخدمة.

5.4. المرحلة الخامسة:

تبدأ هذه المرحلة من سنة 1990م إلى يومنا هذا. حيث صدر قانون 03/90 الذي استخلص من المعاهدة الدولية بجنيف رقم 81 سنة 1947م و الاتفاقية رقم 129 لسنة 1969م، حول تفتيش العمل في الفلاحة الذي قام بتعديل بعض الأحكام التشريعية و التنظيمية المتعلقة بتفتيش العمل. كما يمكن اعتبار الإصلاحات السياسية و الاقتصادية المتبناة خاصة عن دستور 1989م و القوانين المتعلقة باستقلالية المؤسسات العوامل الأكثر تأثيرا لمراجعة دور و مهام مفتشية العمل.

إضافة إلى قانون 03/90 صدر مرسوم تنفيذي رقم 209/90 الذي تضمن أساسا تنظيم المفتشية العامة للعمل و سيرها. أما بالنسبة لقانون 04/90 المتعلق بتسوية النزاعات الفردية في العمل فقد انتزعت بمفتشية العمل مهمة المصالحة و أسندت إلى مكتب المصالحة، حيث أصبح دورها يقتصر على الاتصال و الوساطة بين طرفي النزاع و مكتب المصالحة.

5/ هياكل مفتشية العمل و تنظيمها على المستوى الوطني:

من أجل تسهيل عملية تفتيش العمل، قامت وزارة العمل بإعداد مرسوم يهدف إلى تحديد كيفيات تنظيم المفتشية العامة للعمل و عمليها على المستوى الوطني، و هذا وفقا للتنظيم التالي:

تشتمل المفتشية العامة للعمل، تحت سلطة المفتش العام للعمل، على هياكل كرمزية و هياكل غير ممركزة:

1.5. الهياكل المركزية: و تضم:

- مديرية التنظيم و التكوين.

- مديرية العلاقات المهنية و التلخيص.

حيث تتولى مديرية التنظيم و التكوين المهام التالية:

- وضع هياكل المفتشية العامة للعمل و ترقية أنظمة للتسيير تتكيف مع الحاجيات.

- تطوير أدوات عمل مفتشي العمل و مصالح المفتشية العامة للعمل و مناهجها و معاييرها و إجراءاتها.

- تقدير الحاجيات من حيث مستخدمي المفتشية العامة للعمل و السهر على تلبيتها.

- تنظيم أعمال التكوين و تحسين الخبرات و التأهيل المتخصصة لمفتشي العمل و مصالح المفتشية العامة للعمل و تكييف ذلك و تنفيذه.

- وضع معايير عمل مستخدمي المفتشية العامة للعمل.

- إنشاء صندوق خاص بوثائق المفتشية العامة للعمل و تسييره، و ضمان توزيع ذلك و تعميمه.

- جمع الأحكام القضائية المتعلقة بالتشريع و التنظيم في ميدان العمل، و نشر هذه الأحكام.

– ضمان تسيير مستخدمي مفتشية العمل، و عمل لجان المستخدمين.

– تقدير الحاجيات البشرية و المادية و التقنية و المالية و إعداد تقديرات الميزانية المتعلقة بهذه الحاجيات.

– ضمان معالجة الطعون السليمة في القرارات الإدارية الصادرة عن مفتشي العمل.

– ضمان مسك جرد بالأملاك المنقولة و غير المنقولة التابعة للمفتشية العامة للعمل، و السهر على صيانة الممتلكات العقارية و المنقولة و حفظها.

– العمل على التعهد بمصاريف التسيير و التجهيز و إعطاء الأمر بصرفها و تسديدها، و مسك الحسابات طبقا للتشريع و التنظيم المعمول به[17].

أما بالنسبة لمديرية العلاقات المهنية و التلخيص، فإنها تتولى المهام التالية:

– إجراء تقييم لمدى تطبيق الأحكام التشريعية و التنظيمية الخاصة بالعمل و اقتراح البديل في حالة عدم تكييفها.

– القيام بدراسات حول علاقات العمل، و متابعة تطوير الأوضاع الاجتماعية و هذا بإعداد تقارير بشأنها، مع تقييم نشاطات المصالح و المفتشين.

– تقديم المساعدة للمفتشين عند الحاجة خاصة ما يتعلق بمجال تسوية النزاعات الجماعية التي تدور حول الصحة، و العمل، و الأمن، و طب العمل[18].

2.5. الهياكل غير الممركزة:

تضم الهياكل غير الممركزة التابعة للمفتشية العامة للعمل مفتشيات جهوية للعمل و مكاتب مفتشية العمل، إذ أن المفتشية الجهوية للعمل على المستوى المحلي تختص بولاية واحدة أو عدة ولايات. كما أن مكتب مفتشية العمل يختص بمنطقة صناعية واحدة أو دائرة واحدة أو أكثر. إضافة إلى أنه يمكن أن تنشأ عدة مكاتب للمفتشية على مستوى الدائرة الواحدة. و يحدد المجال الجغرافي للمفتشيات الجهوية اللعمل ومكاتب مفتشية العمل بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالعمل و الوزير المكلف بالمالية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

و تقوم المفتشية الجهوية للعمل وفقا للمادة 13 بتوجيه نشاطات مكاتب مفتشية العمل التابعة لاختصاصها الإقليمي و تنسيقها و تقييمها، حيث تتولى على الخصوص المهام التالية:

- العمل على احترام المقاييس و المناهج الخاصة بالمفتشين و مكاتب المفتشية.

- إنجاز ملخصات حول نشاطات مكاتب مفتشيات العمل بصفة دورية و التي تمكن من رصد الأوضاع الاجتماعية و إعلام الإدارة المركزية و السلطات المعنية بذلك.

- المشاركة في اقتراحات لتعديل تشريع العمل و في أعمال التكوين، و تحسين و إعادة تأهيل المستخدمين للقيام بهذه المهام بمساعدة المفتش الجهوي و مفتش جهوي مساعد مكلف بالشؤون التقنية و القانونية و آخر مكلف بالشؤون الإدارية[19].

و تتولى مكاتب مفتشية العمل ضمان ممارسة النشاطات و الصلاحيات التي تختص بها مفتشية العمل، حيث تقوم بالمهام التالية:

- وضع ملفات للهيئات المستخدمة التابعة لاختصاصها.

- القيام بتسجيل الأنظمة الداخلية و الاتفاقات الجماعية للعمل، و الإشعارات المسبقة للإضراب.

- إعلام المستخدمين و المنظمات النقابية للعمال و المستخدمين بتشريع العمل و تنظيمه.

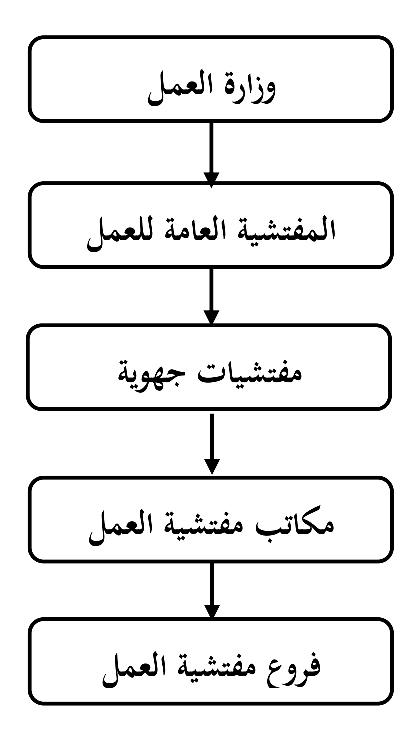
- ضبط سجلات الأعمال التي يحررها مفتشو العمل.

- تنظيم مساعدة الشركاء الاجتماعيين في مجال إعداد الاتفاقيات الفردية و الاتفاقيات الجماعية للعمل.

- تنظيم أعمال المصالحة في النزاعات الجماعية للعمل حسب الآجال التي يحددها القانون و مساعدة الوسطاء في أداء مهمتهم.

- ضمان جمع المعلومات و الإحصائيات ذات العلاقة بمهام مفتشية العمل و معالجتها[20].

و يمكن توضيح تنظيم مفتشية العمل على المستوى الوطني وفق الشكل التالي:



الهيكل التنظيمي للمفتشية العامة للعمل

6/ مهام مفتشية العمل:

تعد مفتشية العمل هيئة مكلفة بمراقبة تطبيق قانون العمل، و قد حددت مهامها من خلال قانون 03/90 المؤرخ في 06 فيفري 1990م، و هذا في فحوى المادة 02 التي تنص على ما يلي:

– مراقبة تطبيق الأحكام التشريعية و التنظيمية المتعلقة بعلاقات العمل الفردية و الجماعية و ظروف العمل و الوقاية الصحية و أمن العمال.

– تقديم المعلومات و الإرشادات للعمال و مستخدميهم فيما يخص حقوقهم و واجباتهم و الوسائل الملائمة أكثر لتطبيق الأحكام القانونية و التنظيمية و التعاقدية و القرارات التحكمية.

– مساعدة العمال و مستخدميهم في إعداد الاتفاقيات أو العقود الجماعية في العمل.

– إجراء المصالحة قصد اتقاء الخلافات الجماعية و تسويتها.

– تبليغ و توضيح النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالعمل للعمال و مستخدميهم.

– إعلان الجماعات الحلية بظروف العمل داخل المؤسسات التابعة لاختصاصها الإقليمي[21].

– إعلام الإدارة المركزية للعمل بمدى التطبيق للنصوص التشريعية و التنظيمية و المتعلقة بالعمل و اقتراح التدابير الضرورية لتكييفها و تعديلها.

و تمارس هذه المهام في الأماكن التي يعمل بها عمال أجراء أو ممتهنين من الجنسين، و يستثنى من ذلك عمال القطاع العسكري، و المؤسسات المكلفة بالدفاع و الأمن الوطني. و نصت المادة 04 من نفس القانون على أن هذه المهام تمارس من قبل أعوان متخصصين هم مفتشو العمل.

7/ صلاحيات مفتش العمل:

لكي يتسنى لمفتشية العمل القيام بمهامها، يجب عليها أن تمنح صلاحيات و سلطات واسعة لتفتيشها. و تتمثل هذه الصلاحيات حسب القانون 03/90 فيما يلي:

– يخول لمفتشي العمل القيام بزيارات مفاجئة و دورية إلى أماكن العمل الخاضعة لمجال اختصاصهم في أي وقت، ليلا أو نهارا، من أجل مراقبة تطبيق الأحكام القانونية و التنظيمية.

– و في هذا الإطار، تنص المادة 06 من نفس القانون على أنه "يمكن لمفتشي العمل أن يقوموا بأي فحص و أي مراقبة أو تحقيق يرونه ضروريا للتحقق من احترام الأحكام القانونية و التنظيمية، حيث يقومون بما يلي:

أ) الاستماع إلى أي شخص بحضور شاهد أو بدونه فيما يخص الأسباب التي لها علاقة بمهمتهم.

ب) الأخذ من أية مادة مستعملة أو من أي منتوج موزع أو مستعمل أو السعي لأخذها قصد تحليلها.

ج) طلب الإطلاع على أي دفتر أو سجل أو وثيقة منصوص عليها في تشريع العمل و تنظيمه، بغية التحقق من مطابقتها و استنساخها أو استخراج خلاصات منها.

د) الالتماس عند الحاجة لآراء شخص مختص، أو مساعدته أو إرشاداته، لاسيما في مجال الوقاية الصحية و الأمن و طب العمل.

هـ) اصطحاب المستخدم أو ممثله و ممثل العمل، و أي شخص آخر يطلبون منه أن يصطحبهم من خلال زياراتهم بحكم سلطاتهم[22].

فإذا لاحظ مفتش العمل و الشؤون الاجتماعية أثناء زيارته لوحدة ما، بسبب خطير محدق، إما على أمن الأشخاص، و إما على كيان الوحدة، فعليه أن يخبر الوالي أن يتخذ كل التدابير اللازمة، و إذا كانت الملاحظة مبدئية من قبل الطبيب المفتش للعمل أو التقني للأمن، فإن عليهما أن يعلما مفتش العمل و الشؤون الاجتماعية. و في حالة عدم استعداد هذا الأخير، عليهما أن يعلما الوالي مباشرة[23].

و من بين صلاحيات مفتش العمل كذلك، حق إصدار المحاضر التي تعتبر وسيلة ردع ضد أصحاب العمل لامتثال مختلف قرارات مفتشية العمل، و هذا ما يتجسد من خلال المادة 08 من هذا القانون: يحرر مفتشو العمل الملاحظات الكتابية و الإعذارات و محاضر المخالفات كلما عاينوا تقصيرا في تطبيق التشريع

و التنظيم المتعلقين بالعمل و المعمول بهما، و يقدرون حسب كل حالة مدى ملاءمة تحرير إحدى الوثائق المذكورة في الفقرة السابقة"[24].

بالإضافة إلى ما سبق، فإنه إذا تعرض مفتش العمل إلى ضغوطات أو عنف أو أي إهانة من أصحاب العمل، فإن ذلك سوف يعرضهم إلى عقوبات تتراوح بين غرامات مالية أو إلى السجن لمدة محددة قانونا. و هذا ما نده مفصلا في المواد من 23 إلى 25 من القانون 03/90 الخاص بمفتشية العمل.

8/ أهداف مفتشية العمل:

أ) المراقبة:

تعد المراقبة من أهداف مفتشية العمل، حيث تتم هذه الرقابة بزيارة مفتش العمل إلى المؤسسة لأول مرة، و يجب على أن يحترس على أن يتم هذا اللقاء على أحسن وجه، إذ من خلال هذا اللقاء يعرف بمهامه، و خاصة تلك المتعلقة بالنصوص التشريعية و التنظيمية للعمل و مساعدة مختلف الأطراف على فهمها و تطبيقها. إضافة إلى أن يتعرف هو على مختلف المشاكل التي تتعرض لها المؤسسة.

و في حالة انشغال مسؤول المؤسسة، يمكن للمفتش أن يطلب مقابلة أحد مساعديه أو نوابه، و يتفادى التفاهات و المشاكل التي يمكن أن تسوء مع مسؤوليه، و هذا لتحاشي العراقيل التي تجعل العلاقات صعبة في المستقبل مع مسؤولي المؤسسات المعنية.

و بذلك، فمفتش العمل كي ينجح في جعل الأحكام التشريعية و التنظيمية مطبقة و محترمة، إلا إذا استطاع أن يوصل رسالتهم و يرشح الأحكام التشريعية المختلفة، «و كذا، تبيان أهمية تبادل الاحترام الذي هو لصالح كل من المستخدم و العامل، و هذا للتوصل إلى تحقيق احترام حقوق العمال و واجباتهم اتجاه المستخدم و المؤسسة».[25]

و تتجلى على العموم مجالات المراقبة فيما يخص ضمان حماية العمال، كالوقاية الصحية و الأمن، و الإجراءات الخاصة بتشغيل النساء و الأطفال، و مختلف الظروف الخاصة بالعمل.

ب) الإعلام و الإرشاد:

إن مفتش العمل من خلال زياراته، تقدم له معلومات حول المشاكل التي تعاني منها المؤسسة. وعليه، فإنه يقوم بإعطاء نصائح و إرشادات للعمال و المستخدمين. و لكن، هذا لا يتم إلا بالفهم الجيد لهذه المشاكل و عدم التسرع في إعطاء هذه الإرشادات. و يتعلق الأمر، إذن، بأخذ هذه الحالة بعين الاعتبار و وضع تحليلات لها باتباع المراحل التالية:

- تسجيل الحدث أو المشكل.
- ملاحظته و فهمه و تفسيره.
- جمع الوثائق و المعلومات المتعلقة بالمشكل.
- انتقاء المعلومات و الإرشادات و النصائح الواجب تقديمها.

ج) الدراسة:

" و تتضمن دراسة و تحقيق الظروف المتعلقة بعلاقات العمل لإبلاغ الجهات المختصة بها، و كذا بأوجه النقص التي تتعرض لها الأحكام الواردة في القانون"[26].

د) المساعدة:

تقوم مفتشية العمل بمساعدة العمال و المستخدمين في إعداد اتفاقيات جماعية، و ذلك بتذكير الطرفين بالأحكام الأساسية لتشريع العمل المتعلقة بالتفاوض الجماعي المتضمنة في القانون رقم 11/90 المتعلق بعلاقات العمل.

و في حالة طلب الشركاء الاجتماعيون المساعدة في مجال إبرام عقد العمل يصبح من الضروري على مفتشية العمل إعطاء كل التوضيحات حول الجوانب القانونية و التقنية التي يحتاجون إليها.

هـ) التعميم الإعلامي لتشريع و تنظيم العمل:

يقوم مفتش العمل بمهمة إعلام الشركاء الاجتماعيين من عمال و أرباب عمل و ممثلي المنظمات النقابية و غيرها حول النصوص تشريعية و التنظيمية للعمل، و كذا حول أحسن الطرق و الوسائل لتطبيقها.

و يمكن له استعمال مختلف الوسائل المباشرة و غير المباشرة أثناء قيامه بمهمة التفتيش و المراقبة، و ذلك من أجل التعريف بالتشريعات بتنظيم ملتقيات و أيام دراسية و تجمعات، و كذا عن طريق الإعلام بواسطة الصحافة المكتوبة، و الإعلام السمعي و البصري كالتلفزة و يتم هذا وفق إطار منظم و مؤطر من طرف المسؤولين.

و) إعلام السلطات المحلية:

يجب على مفتش العمل أن يكون اللاعب المحوري بين الهيئات و المسؤولين في الهرم التسلسلي لهيئته، فهو يحتك بمسؤوليه و مسؤولي الولايات و الدوائر و البلديات، و مسؤولي المصالح الإدارية مثل: مديريات التشغيل و التكوين المهني، الوكالة الوطنية للتشغيل، و كذا الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، ...إلخ.

و هذا من أجل خلق جو مفعم بالحيوية و النشاط. إذ في خضم هذا الجو تذوب الحساسيات، و يظهر باب التشاور بين هذه الهيئات العمومية للتكفل بانشغالات مفتشية العمل في إطار تطبيق و احترام النصوص التشريعية و التنظيمية للعمل. و بذلك يدفع دواليب عجلة التقدم و الدعم لهيئة مفتشية العمل.

9/ الوقاية من النزاعات الجماعية في العمل و تسويتها:

إن لمفتش العمل واجبات أدبية يجب أن يحسن إتقانها قبل اللجوء إلى النصوص التشريعية و التنظيمية، كون أن قواعد السلوك لا تخضع دوما للقانون رقم 02/90 الذي يتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل و تسويتها، و ممارسة حق الإضراب، و إنما تخضع إلى إجراءات أولية وقائية تتمثل أساسا في تعزيز قنوات الحوار و الاتصال و التوعية، و البعد عن أي تحيز، و إعلام جميع الشركاء الاجتماعيين. و بذلك، يتم التجسيد الفعلي لما يعرف بالتوازن. ثم بعد ذلك، يتم تطبيق القوانين حسب التدرج المعروف في خطواته التالية:

أ) المصالحة:

من خلال المادة 05 من القانون 02/90 فإنه في حالة ما "إذا اختلف الطرفان في كل المسائل المدروسة أو بعضها، يباشر المستخدم و ممثلو العمال إجراءات المصالحة المنصوص عليها في الاتفاقيات أو العقود التي يكون كل من الجانبين طرفا فيها. و إذا لم تكن هناك إجراءات اتفاقية للمصالحة أو في حالة فشلها، يرفع المستخدم أو ممثلو العمال اختلافا جماعيا في العمل إلى مفتشية العمل المختصة إقليميا"[27].

حيث يتم في هذا الصدد قيام مفتش العمل باستدعاء أطراف الخلاف الجماعي في العمل إلى جلسة أولى للمصالحة، و تكون في خلال مدة ثمانية أيام من المدة الموالية للإخطار، و هذا قصد رصد و تسجيل موقف كل طرف حول المسائل المتنازع عليها، إذ يجب على أطراف الخلاف الجماعي أن يحضروا جلسات المصالحة التي ينظمها المفتش المعين.

و في حالة "انقضاء إجراءات المصالحة التي لا يمكن أن تتجاوز مدة 15 يوما ابتداء من تاريخ الجلسة الأولى، يعد مفتش العمل محضرا يوقعه الطرفان، و يدون فيه المسائل المتفق عليها، كما يدون المسائل التي يستمر الخلاف الجماعي في العمل قائما في شأنها إن وجدت"[28].

ب) الوساطة:

في حالة فشل إجراء المصالحة، يعد مفتش العمل محضرا يقضي بعدم المصالحة، حينها يلجأ الطرفان إلى مرحلة أخرى تتمثل في الوساطة التي هي: "إجراء يتفق بموجبه طرفا الخلاف الجماعي على إسناد مهمة اقتراح تسوية ودية للنزاع إلى شخص من الغير يدعى الوسيط، و يشتركان في تعيينه".

إذ يتلقى الوسيط من الطرفين جميع المعلومات المفيدة للقيام بمهمته ، و يتعين عليه أن يتقيد بالسر المهني إزاء الغير في كل المعلومات، التي يكون قد اطلع عليها أثناء قيامه بمهمته.

و تساعد الوسيط، في مجال تشريع العمل بناء على طلبه و مفتشية العمل المختصة إقليميا، حيث يعرض الوسيط على الطرفين خلال الأجل الذي يحددانه اقتراحات لتسوية النزاع المعروض عليه في شكل توصية معللة و يرسل نسخة من التوصية المذكورة إلى مفتشية العمل المختصة إقليميا"[29].

ج) التحكيم:

إذا استفحل النزاع و وصل إلى الدرجة التي أخفقت فيها كل الإجراءات السابقة، يلجأ حتما إلى تطبيق إجراءات التحكيم، و يتم تكوين لجنة للتحكيم، حيث تلتزم هذه اللجنة بتطبيق أحكام القوانين و اللوائح الواردة في القانون الخاص بمنازعات العمل الجماعية، و تطبق في هذا المجال القوانين التي تخص المستخدمين الذي يمنعون من اللجوء إلى الإضراب، و تتلقى هذه اللجنة كل المعلومات التي تخص الخلاف، بما في ذلك الإجراءات السابقة من وساطة و مصالحة، و تصدر قرار التحكيم النهائي خلال الـ 30 يوما الموالية لتعيين الحكام، و هذا القرار يفرض نفسه على طرفي النزاع.

د) الإضراب:

يعتبر الإضراب من الضمانات الممنوحة للعمال، و التي تمكنهم من الضغط على أرباب العمل في حالة إصرار هذا الطرف الأخير. و عليه، فإنه بإمكان العمال القيام بالإضراب كحق و إجراء أخير بعد فشل كل الطرق السابقة. و لكن هذا الإضراب لا يتم إلا باحترام كافة الإجراءات التي تسبق هذه العملية، إذ يجب أن يتم إشعار مسبق و إعلام مفتشية العمل المختصة إقليميا، "كما يلتزم المستخدمون و ممثلو العمال بمجرد إيداع الإشعار المسبق للإضراب باتخاذ التدابير اللازمة لضمان المحافظة على المنشآت و الأملاك و ضمان أمنها، و يعين الطرفان العمال الذين يتكفلون بهذه المهام"[30].

10/ كيفية معالجة النزاعات الفردية داخل الهيئات المستخدمة:

إن من أهم الأدوار التي تقوم بها مفتشية العمل هي مهمة حل النزاعات الفردية، و يقصد بها: "تلك الخلافات التي تنشأ بين أصحاب الأعمال و بين العمال حول ما ينجم عن تطبيق قانون العمل و أنظمته و عقوده الجماعية و الفردية من تضارب في وجهات النظر فيما يتعلق بشروط العمل الأساسية لعقد العمل"[31].

أما قانون العمل الجزائري، فقد عرف النزاع الفردي في المادة 02 من قانون 04/90 بأنه: "يعد كل نزاع فردي في العمل بحكم هذا القانون كل خلاف في العمل قائما بين عامل أجير و مستخدم بشأن تنفيذ علاقة العمل التي تربط الطرفين إذا لم يتم حلها في إطار عمليات التسوية داخل الهيئات المستخدمة"[32].من

خلال هذين التعريفين، نستخلص أو نخرج بتعريف إجرائي للنزاع الفردي في العمل، حيث أن النزاعات الفردية في لعمل هل تلك "التصادمات التي تحدث بين العامل الأجير و رب العمل بشأن إخلال أو تجاوز أحد البنود المتفق عليها في عقد العمل و خرق التزامات العقد".

و يظهر دور مفتشية العمل في حل النزاعات الفردية في العمل بتقديم النصائح و الإرشادات في بادئ الأمر، و ذلك من خلال مفتشيها، و تكون إجراءات التسوية هنا ودية و هذا بالرجوع إلى المعاهدات و الاتفاقيات الجماعية للعمل في إطار الإجراءات الداخلية لمعالجة النزاعات الفردية على مستوى الهيئات المستخدمة.

و حسب ما ينص عليه القانون فيما يعرف بالاتفاقيات الجماعية للعمل، فإن العامل يقدم أمره أو شكواه إلى الرئيس مباشرة و الذي يتعين عليه إجابة في مدة أقصاها 08 أيام بدءا من اليوم الذي رفع فيه هذا الأمر. و في حالة عدم الرد أو عدم رضى العامل على محتوى الرد، فإن الأمر يرفع إلى الهيئة المكلفة بتسيير المستخدمين حسب طبيعة الحالة و نوعها. و هنا يجب على الهيئة المستخدمة أو المستخدم أن يرد كتابيا على أسباب رفض الموضوع جملة، أي كله أو رفض جزء منه. و هذا الرد الكتابي يجب ألا يتجاوز 15 يوما على الأكثر من تاريخ الإخطار. و عليه فإن حل النزاع الفردي يتم في حدود المؤسسة باتباع التسلسل الهرمي لسلطة المؤسسة

و باستثناء الإجراءات الخاصة بالمعالجة الداخلية لنزاعات العمل الفردية داخل الهيئة المستخدمة، حينها يمكن للعمال إخطار مفتشية العمل الكائنة بالمستوى الإقليمي، و هذا وفقا للإجراءات المنصوص عليها قانونا، و ذلك بواسطة عريضة مكتوبة أو بحضور المدعي شخصيا، و "يقوم مفتش العمل خلال 03 أيام من تبليغه بتقديم الإخطار إلى مكتب المصالحة، و استدعاء الأطراف إلى الاجتماع، و تحسب مدة 08 أيام على الأقل من تاريخ استدعاء إلى اليوم المحدد لحضور الأطراف"[33].

وبعدها تقوم مفتشية العمل بالوساطة، وذلك بتلقي الشكوى وتحويلها إلى مكتب المصالحة، هذا الأخير الذي يوجد على مستوى كل مكتب، ويتكون مكتب المصالحة من:

- عضوين ممثلين عن المستخدمين.
- عضوين ممثلين للعمال.
- يساعدهم مفتش يقوم بدور السكرتارية، وهؤلاء الأعضاء منتخبون لمدة 03 سنوات.

وفي الأخير، في حالة عدم التوصل إلى حل النزاع الفردي على مستوى مكتب المصالحة يتم إحالته إلى القضاء.

خاتمة:

نستنتج من خلال ما استعرضناه آنفا أن قانون العمل لم يأت بدافع الصدفة او الطفرة الاجتماعية، وإنما كان حتمية وتتويجا للنضال العمالي الذي اخذته الطبقة البروليتارية على عاتقها، ثم الارهاصات الأولى لبزوغ العمل المانيفاكتوري الى ان سيطر ارباب العمل والطبقة البرجوازية على الطبقة العاملة التي اطلق عليها كارل ماركس بالطبقة الكادحة الذي تولد عنه النزاع سرعان ما تحول الى ثورة حقيقية فيما بعد، حيث شكل العمال في خضم هذا الصراع المحتلم جمعيات هدفها الدفاع عن حقوق العمال، ثم تحولت فيما بعد الى حركات عمالية عابرة للأقطار التي بفضلها انشات منضمات العمل الدولية التي يحتكم اليها عمال العالم، فقانون العمل ولأجل السهر على تطبيق قوانينه انشات له هيئات ترافق تجسيده ومراقبة تنفيذه ففي الجزائر نجد مفتشية العمل التي كان لها الفضل منذ المرحلة الكلونيالية الى اليوم ساهمت في فك العديد من النزاعات الفردية والجماعية التي تنشب بين العمال وبين العمال وارباب العمل دون ان نهمل دور النقابة كوسيط وكمدافع للمرافعة على حقوق العمال لكن ما تجدر الإشارة اليه ان قانون العمل في الجزائر لا يزال تتخلله بعض النقائص والتي نجدها في حزمة القوانين في حد ذاتها، اذ ان بعض النزاعات يصعب حلها نظرا لي لعدم وجود غطاء قانوني يكفل استراتيجية حلها، حيث يسجل بعض النزاعات المدرجة على مستوى مفتشية العمل عبر التراب الجزائري، لذا فعلى الرغم مما قامت به الدولة الجزائرية من تحيين للمواد القانونية واللوائح التنظيمية الا ان الطبقة العاملة في الجزائر لا تزال تعاني الاستغلال البشع ولا عقلاني من ارباب العمل خاصة القطاع الخاص بالإضافة الى ضعف التمثيل النقابي الذي احتوته السلطة الجزائرية حيث تدرج في السلم الاوليجارشي مما اثر سلبا على الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للطبقة العمالية في الجزائر.

الهوامش:

1. جلال علي العدوي و عصام أنور سليم: قانون العمل، منشأة المعارف بالإسكندرية، جلال غربي و شركائه، د. ط، 1995، ص 7.
2. محمود جمال الدين زاكي : قانون العمل، مطبعة جامعة القاهرة، ط3، 1983، ص 9.
3. إبراهيم زكي أخنوخ : شرح قانون العمل الجزائري: ديوان المطبوعات الجامعية، د. ط، الجزائر، 1975، ص 3.
4. جلال مصطفى القريشي: شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ج1، د. ط، الجزائر، 1984، ص 24.
5. الاتحاد العام للعمال الجزائريين: مشروع اللوائح المعروضة على المؤتمر الوطني التاسع، طباعة النور الإفريقية، الجزائر، د. ط، ص 28.
6. علي عوض حسن: الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري الجديد، دار الثقافة، رمضان فحلة للطباعة و النشر، القاهرة، 1975، ص 21.
7. علي عوض حسن: مرجع سابق، ص 23.
8. صلاح محمد: الواضح في التاريخ المعاصر، منشورات القصبة، الجزائر، د. ط، د.ت، ص 43.
9. الجريدة الرسمية: العدد 38 بتاريخ 04 أفريل 1967م، ص 393-394.
10. الجريدة الرسمية: العدد 08 بتاريخ 07 أكتوبر 1969، ص 1237.
11. الجريدة الرسمية: العدد 101 بتاريخ 02 ديسمبر 1969، ص 1626.
12. Bulletin de L'Inspection du Travail. n°04, Décembre 2000.
13. محمد الصغير بعلي: المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري، سلسلة المعهد الوطني للدراسات و البحوث القانونية، كتيب رقم 02، الجزائر، ديسمبر 1988، ص 07.
14. الجريدة الرسمية: العدد 29 الصادر بتاريخ 16 ماي 1975، ص 568.
15. Bulletin de L'Inspection du Travail. Décembre 2000.
16. Bulletin de L'Inspection du Travail. Décembre 2000.
17. المواد: 3، 4، 5 من المرسوم التنفيذي رقم 209/90 المؤرخ في 14 يوليو 1990، المتضمن تنظيم المفتشية العامة للعمل و سيرها.
18. الجريدة الرسمية : العدد 29، الصادر بتاريخ 16 ماي 1975.
19. الجريدة الرسمية: المرجع السابق: ص 961، 962.
20. الجريدة الرسمية: المرجع السابق: ص 962.
21. المادة 02 من قانون 03/90 المؤرخ في 1990/02/06م المتعلق بمفتشية العمل.
22. الجريدة الرسمية: العدد 06 الصادر بتاريخ 07 فيفري 1990، ص 238.
23. علي عوض حسن: مرجع سابق، ص 50.
24. الجريدة الرسمية: العدد 06، مرجع سابق، ص 238.
25. دليل سلوك مفتشي العمل: وثيقة صادرة عن المفتشية العامة للعمل، وزارة العمل و الحماية الاجتماعية.
26. شاب توما منصور : شرح قانون العمل، جامعة بغداد للنشر، ط6، 1977، ص 136.
27. المادة 05 من قانون 02/90 بتاريخ فيفري 1990، ج. ر، العدد 06، ص 231.
28. المادة 06 من القانون 02/90.

29. المواد : 10، 11، 12، من القانون 02/09، ج. ر، العدد، ص 232.
30. الجريدة الرسمية: المادة 31 من القانون 02/90 بتاريخ 06 فيفري 1990، المتعلق بالنزاعات الجماعية في العمل، ج. ر، العدد 06، ص 234.
31. محاضرة من إعداد جمال عبد القادر: وزارة العمل و الحماية الاجتماعية، الدور العربية حول طرق حل النزاعات العمالية، الجزائر، من 04/23 إلى 1994/05/02.
32. قانون 04/90 المؤرخ في 1990/04/06 المتعلق بتسوية النزاعات الفردية في العمل، ج. ر، العدد 06.
33. المادة 0427 من القانون 90/.

أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين وعلاقته بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث الأردني

The impact of the Juveniles Act No. 32 of 2014 in raising the rates of transfer of juvenile cases within the framework of judicial proceedings, reducing the rates of juveniles detainees and its relationship with the planning of the juvenile justice sector in Jordan

د. فواز رطروط، خبير في عدالة الأحداث، المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

استهدفت هذه الدراسة الوقوف على أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين وعلاقته بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث الأردني، من خلال مقارنة مخرجات تطبيق ذلك القانون مع مثيلات سابقه رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007. وأظهرت نتائج الدراسة أن قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 أفعل وأكفى من سابقه في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، وسابقه أفعل وأكفى منه في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث. واستخلصت الدراسة من حصيلة تقييمها لأثر قانون الأحداث رقم 24 لسنة 2014 في تحويل قضايا الأحداث واحتجازهم، إطارا تخطيطا مبني على الأهداف الذكية الممكن تحقيقها في حال تبينها من قبل القائمين على إدارة نظام عدالة الأحداث.

الكلمات المفتاحية: تحويل قضايا الأحداث، احتجاز الأحداث، قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، مرحلة ما قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، ومرحلة ما بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014.

Summary:

The aim of this study is to examine the impact of the Juveniles Act No. 32 of 2014 in raising the rate of transfer of juveniles' cases within the framework of judicial proceedings and to reduce the number of juveniles in detention and their relationship to the planning of the Jordanian juvenile justice sector by comparing the results of the implementation of that law with the previous instances No. 24 of 1968 and its amendments till 2007. The findings of the study showed that the Juveniles Act No. 32 of 2014 is more effective than the previous one in terms of raising the rates of juveniles’ transfer cases within the framework of judicial proceedings and reducing the rates of juveniles detained in juvenile education centers whereas the previous one is more effective in terms of reducing the rates of the juveniles detainees in the detention centers and the role of juvenile rehabilitation centers. As regards the outcome of its evaluation of the impact of the Juveniles Act No. 24 of 2014 on the transfer of juveniles and their detention, the study came up with a planning framework based on the smart objectives

that can be achieved if they are identified by the administrators of the Jordanian juvenile justice system.

Keywords: Juvenile Cases transfer, Juvenile Detention, Juveniles Act No. 32 of 2014, Pre-entry into force of the Juveniles Act No. 32 of 2014 and the post-entry into force of the Juveniles Act No. 32 of 2014

مقدمة:

يدخل الأطفال في نزاع مع القانون؛ لأسباب مختلفة([1])، مما قد يعرضهم للمسائلة الجنائية في ضوء السن الدنيا المعتمدة رسميا لمسؤوليتهم عن أفعالهم ومثليتها القصوى للقضاء المعنى في الفصل في قضاياهم، اللتين يختلف حدهما من دولة إلى أخرى، ففي بنغلادش والهند ولبنان وموريتانيا وناميبيا وباكستان والسودان وتنزانيا وتايلاند وزمبابوي تبلغ السن الدنيا للمساءلة الجنائية للطفل سبع سنوات، أما في البرازيل وكولومبيا وكوستاريكا والبيرو فتبلغ هذه السن ثمانية عشر عاما([2]). وفي اليمن تبلغ السن القصوى لقضاء الأحداث خمسة عشر عاما([3])، أما في الأردن فتبلغ ثمانية عشر عاما([4]).

ويترتب على تعرض الأطفال وتعريضهم للمسائلة عن أفعالهم الجرمية، الفصل في قضاياهم بطريقتين قضائيتين، الأولى جنائية، يوجهها قانون العقوبات النافذ، ونتيجتها في أكثر الاحيان تجريد الاطفال من حريتهم وتبعاته من انتهاكات حقوقهم الإنسانية([5]).أما الطريقة الثانية، فهي إصلاحية جوهرها تحويل قضايا الأطفال بعيدا عن الإجراءات الجنائية أو في سياق هذه الاخيرة على نحو يضمن جبرهم للأضرار التي أحدثوها وحصول ضحاياهم على حقوقهم، ونتاجها العقوبات غير الاحتجازية([6]). ويبدو من حصيلة المفاضلة بين أثر الطريقين أعلاه من منظور النتائج الحقوقية الإنسانية المتوقعة، أن الطريقة الثانية أفضل من نظيرتها الأولى، لهذا فقد وجدت الطريقة الثانية حيزا كبيرا لها في التشريعات والسياسات العالمية ونظريات الجريمة العلمية، أما الطريقة الثانية فقد تعرضت وما تزال تتعرض للنقد المبني على الأدلة من قبل دعاة حقوق الطفل([7]). فعلى مستوى التشريعات العالمية، فقد وجدت العدالة الإصلاحية للأطفال في

نزاع مع القانون حيزا لها في مواد المواثيق والاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان([8]). بينما على مستوى السياسات العالمية، فقد شكلت العدالة الإصلاحية للأطفال المتهمين بخرق القانون جوهر التعليق رقم 10 ، الصادر عن لجنة حقوق الطفل([9]). أما على مستوى نظريات الجريمة، فقد شاعت نظرية الوصم الاجتماعي وخلاصتها أن الوصوم الاجتماعية السلبية ومثيلاتها الرسمية الصادرة عن الأفراد المهمين بالنسبة لسلوكيات الفرد وأفعاله، تزيد من ارتكابه للجريمة، وللحيلولة دون ذلك فلا بد من تجنيب الفرد المرور بالنظام العدلي الجنائي قدر الإمكان، من خلال تحويل قضيته ومعالجتها بنهج العدالة الإصلاحية، فضلا عن التوسع في التدابير غير الاحتجازية([10]).

ونظرا لتأثير التشريعات والسياسات العالمية ونظريات الجريمة العلمية في بيئة نظام عدالة الأحداث الأردني بوصفها فرص متاحة للتطوير من خلال بناء قدرات العاملين في ذلك النظام ومؤسساتهم عن طريق بعض المنظمات الدولية، فقد اغتنم هذا النظام فرصه مواءمة وإدماج تشريعاته الوطنية مع مثيلاتها الدولية([11])، وترتب على ذلك صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونفاذه اعتبارا من مطلع عام 2015([12])، الذي يحتاج بدوره للتحقق من طبيعة مخرجات تطبيقه فيما إذا كانت جنائية أو إصلاحية. فعملية التحقق من مخرجات تطبيق القانون مدار البحث، يمكن تنفيذها بسهولة ويسير من خلال جمع البيانات من مصادرها الرسمية ومعالجتها إحصائيا وقراءة مدلولها الكمي واستخلاص النتائج والاستنتاجات والمقترحات منها.

لهذا، فقد جاءت هذه الدراسة؛ للإجابة عن سؤالها الرئيس، القائل: ما أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين وعلاقته بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث الأردني؟، وذلك من خلال معطيات إطاريها النظري والعملي.

الإطار النظري:

يشتمل الإطار النظري للدراسة على ثلاثة مكونات مترابطة عضويا ووظيفيا؛ لاستخلاص فرضيات الدراسة من تلك المكونات، وهي:

أولا: حصيلة الفرق الجوهري بين نمط العدالة الجنائية للأحداث ونظيره الإصلاحي:

لنظام عدالة الأحداث حيثما كان وأينما وجد نمطان، الأول جنائي تعبر عنه الأسئلة التالية التي تثار في أذهان القائمين عليه، وهي: ما الجريمة (المخالفة، الجنحة، الجناية) التي ارتكبها الطفل؟، وما القانون الجنائي الذي انتهكه الطفل؟، وما العقوبة التي يستحقها الطفل المنتهك للقانون؟. أما النمط الثاني فهو إصلاحي، وتعكسه الأسئلة التالية التي يطرحها أفراد السلطة القضائية: ما الضرر الذي أوقعه الطفل؟، وهل يمكن إصلاح ذلك الضرر أو جبره ؟، وهل يقبل الجاني إصلاح الضرر بشروط المجني عليه بحضور طرف ثالث معني(ضابط شرطة، شخص مشهود له بإصلاح ذات البين، مدعي عام، قاضي........الخ)؟([13]). ويبدو من هذه الأسئلة وإجاباتها أن هناك فرق جوهري بين نمط العدالة الجنائية للأحداث ونظيره الإصلاحي، يمكن تفصيله بشكل دقيق على النحو المبين في الجدول التالي([14]).

الجدول(1): حصيلة المقارنة بين العدالة الجنائية والعدالة الإصلاحية

الفرق	العدالة الجنائية	العدالة الإصلاحية
المتأثر بالجريمة	الدولة بوصفها كمؤسسة حامية للمجتمع	شخص آخر والمجتمع بوصفه كنظم ومؤسسات
نتيجة الجريمة	انتهاك القانون الجنائي	انتهاك ثقافة المجتمع، التي تؤكد على صرامة الضوابط الاجتماعية
جهة التحكم في الجريمة	مؤسسات العدالة الجنائية(الشرطة، القضاء، السجون)	المجتمع ممثلا بنظمه ومؤسساته
المساءلة	مساءلة المعتدي عن نتائج أفعاله دون جبره للضرر في غالب الأحيان	تحمل المعتدي لمسؤولية أفعاله وسيره في إجراءات جبر الضرر
مستوى الفعل الجرمي	فردي	فردي واجتماعي
النظرة إلى العقوبة	الإيمان بأن العقوبة السالبة للحرية تغير سلوك مستحقيها وتردعهم مستقبلا	الإيمان بأن العقوبة غير السالبة للحرية تعدل سلوك مستحقيها وتردعهم مستقبلا
الضحايا	هامشيون في مجريات التعامل مع الجريمة	محوريون في مجريات التعامل مع الجريمة
اعتراف المعتدي	يعترف المعتدي بنواقصه	يعترف المعتدي بقدرته على التفكير عن خطئه
مجال التركيز	الذنب واللوم	حل المشكلات وتحمل المسؤوليات والقيام بالواجبات
نوع التركيز	العلاقة القائمة على الخصومة	العلاقة القائمة على الحوار والتفاوض

الهدف	إيقاع الألم للمعاقبة والردع	المصالحة بين الطرفين
دور المجتمع	هامشي على اعتبار أن مؤسسة الدولة تمثل المجتمع من خلال سلطاتها التنفيذية والقضائية والتشريعية	فاعل على اعتبار أن المجتمع ييسر العملية الإصلاحية
الاستجابة	التركيز على سوابق المعتدي	التركيز على العواقب الضارة لسلوك المعتدي ومستقبله
العاملون	محترفون(ضباط شرطة، قضاة، عاملين اجتماعيين،...الخ)	طرفا القضية بحضور شخص فاعل اجتماعيا

ثانيا: مزايا قانون الأحداث الأردني رقم 32 لسنة 2014 ومساوئه:

صاحب عملية صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونشره في الجريدة الرسمية ونفاذه كثرة حديث المنظمات الحقوقية الإنسانية عنه بوصفه إنجازا كبيرا يستحق تبيان مقوماته. فالمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي([15])، وجدت في القانون محل الدراسة جملة مزاياه المتمثلة في مراعاته للمصلحة الفضلى للأطفال في نزاع مع القانون، وأخذه بعين الاعتبار لخصوصية التعامل مع الأحداث وسرية قضاياهم، ونظره إلى قضايا الأحداث في ضوء نهج الشراكة المؤسسية(شرطة الأحداث، المدعي العام المختص، قاضي تسوية النزاع، قاضي الحكم المتخصص، قاضي تنفيذ الحكم، مراقب السلوك، القائمين على دور رعاية الأحداث وتربيتهم وتأهيلهم، وضمانه لتطبيق قواعد ومعايير المحكمة العادلة(اتصال الحدث مع ذويه أو محاميه، حضور ولي الحدث أو وصيه أو حاضنه أو مراقب السلوك والمحامي إجراءات التحقيق والمحاكمة، سرية إجراءات تسوية النزاع وسرية المحاكمة، رفع سن الملاحقة الجزائية بتمام الثانية عشر من العمر، وجوب تقديم تقرير مراقب السلوك بشكل مفصل عن الحدث أمام المدعي العام وتقديم تقارير لاحقة أمام المحكمة، إتاحة الفرصة لتسوية النزاع في الجنح التي لا تزيد مدة الحبس فيها عن سنتين والتي قدمت بناء على شكوى المتضرر سواء أمام شرطة الأحداث أم قاضي تسوية النزاع، إنشاء قضاء متخصص لقضاء الأحداث- قاضي تسوية النزاع، قاضي الحكم، قاضي تنفيذ الحكم، أعضاء النيابة العامة-، لزوم تسخير محام للدفاع عن الحدث في جميع الجرائم المرتكبة، ولزوم التفريق بين الحدث والبالغ في حال الاشتراك الجرمي على نحو ضمن محاكمة الحدث أمام المحاكم المختصة بالأحداث)، وضمانه أيضا لحدوث العدالة الجزائية للأحداث بشكل ناجز وفعال؛ لوجوب الفصل في قضايا الجنح خلال ثلاثة أشهر وفي الجنايات خلال ستة أشهر، وتأكيده على التدابير التالية: الإلزام بالخدمة للمنفعة العامة، الالتحاق بالتدريب المهني، القيام بواجبات معينة أو الامتناع عن القيام بعمل معين، والإلحاق ببرامج التأهيل.

أما المركز الوطني لحقوق الإنسان([16])، فقد وجد ثلاث عشرة ميزة وثمان مساوئ لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014. فمزايا القانون، التي وجدها المركز الوطني لحقوق الإنسان، هي: رفع سن المساءلة الجزائية للأطفال من سن سبع سنوات إلى سن 12 عاما، إنشاء قضاء من خلال تعيين قضاة أحداث متخصصين وقضاة تسوية نزاعات وقضاة تنفيذ العقوبة، إلزام الجهات المختصة وشطب القيود بحق الأطفال من قبل أي جهة كانت سواء قضائية أم أمنية وذلك عند إكمالهم سن الثامنة عشرة، النص على استحداث إدارة شرطية متخصصة بالأحداث وتخصيص أعضاء من النيابة العامة في قضايا الأحداث، إلزامية إنشاء مكتب مراقب سلوك في محاكم الأحداث، تبني مفهوم تسوية النزاعات بصورة ودية في المخالفات والجنح التي يرتكبها الأطفال وذلك من قبل شرطة الأحداث وقاضي تسوية النزاع أو أي جهة أو شخص مشهود لها بإصلاح ذات البين، محاكمة الأطفال المتهمين بجرائم بالاشتراك مع بالغين بصورة منفصلة أمام محاكم الأحداث، إلزامية تعيين محامين للأحداث في القضايا الجنائية ودفع أتعابهم من خزينة الدولة لمن هم غير مقتدرين ماديا وفقا لقانون أصول المحاكمات الجزائية، توسيع غطاء الحماية للأطفال من خلال تشجيع احتضانهم من قبل أي شخص أو أسرة يعهد لها بتربيتهم بناء على قرار المحكمة المختصة، جواز استعمال التقنية الحديثة أثناء محاكمة الأطفال من قبل المدعي العام أو المحكمة ؛ حماية لهم من النواحي النفسية والمعنوية وسواء كانوا خصوما أم شهودا، تضمين التدابير غير السالبة للحرية لأحكام القانون(وهي: اللوم والتأنيب، تسليم الحدث، إلزام العمل للمنفعة العامة، الإلحاق بالتدريب المهني، الإلحاق ببرامج تأهيلية تعتمدها وزارة التنمية الاجتماعية ثم الإشراف القضائي. شمول الباعة المتجولين والعابثين في النفايات من الأطفال وغيرهم من الفئات الأخرى بالرعاية)، ومتابعة أوضاع الأحداث بعد انتهاء مدة إيداعهم في دور الرعاية من خلال تقديم خدمة الرعاية اللاحقة لهم؛ لضمان اندماجهم في مجتمعاتهم المحلية. أما مساوئ القانون ، التي وجدها المركز الوطني لحقوق الإنسان، فهي: عدم وجود نص واضح في القانون يعالج حالة فشل الحدث في تطبيق التدابير غير السالبة للحرية التي صدرت بحقه في قرار المحكمة، عدم بيان ما يستوجب عمله من قبل المحكمة في حال تكرار المخالفة من قبل الحدث نفسه، إغفال القانون لأمر إلزامية حضور مراقب السلوك في مرحلة التحقيق مما يعد إخلالا بالضمانات المقررة للأحداث، عدم الإشارة إلى مسؤولية مستلم الحدث في حالة الإخلال والإهمال في أمر تربية الحدث، عدم النص على تخفيض الغرامة في حالة اقتراف الفتى مخالفة أو جنحة، خلو القانون من مسألة تنظيم تعليم الأحداث خلال وجودهم في دور الرعاية والتربية والتأهيل، عدم الإشارة إلى ضرورة مناقشة تقرير مراقب السلوك من قبل المحكمة، وضعف تناول القانون لحق الأحداث في الرعاية الصحية؛ إذ اكتفى المشرع بتحويل الأحداث إلى الجهات الطبية المختصة عند الحاجة، وهو ما يتعارض مع المعايير الدولية.

ثالثا: الدراسات السابقة:

خضع نظام عدالة الأحداث الأردني قبل صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده للدراسة العلمية من قبل باحثين مستقلين، التي أظهرت مقوماته ومعوقاته.

3.1: أحداث الدراسات، التي تناولت وضع نظام عدالة الأحداث الأردني بعد صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014:

3.1.1: دراسة يسار الذنيبات([17]) حول" معدلات الأحداث الإناث الموقوفات والمحكومات في المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث والتخطيط لها من منظور النوع الاجتماعي في الأردن"، التي بينت نتائجها ضعف استجابة نظام عدالة الأحداث الأردني للنوع الاجتماعي لمتلقي خدمات مؤسساته وسوء مخرجات تطبيق قانون الأحداث النافذ؛ كونه رفع من معدلات احتجاز الأحداث من كلا الجنسين.

1.2. 3: دراسة يسار الذنيبات([18]) حول " دور شرطة الأحداث الأردنية في تسوية قضايا الأحداث قبل تعديل التشريعات المتعلقة بهم وبعدها"، التي خلصت إلى أن دور إدارة شرطة الأحداث بعد نفاذ إطارها التشريعي(نظام تسوية النزاعات في قضايا الأحداث رقم 112 لسنة 2016، الصادر بمقتضى قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) في تسوية قضايا نزاعات الأحداث، أفعل وأكفئ من دورها قبل صدور إطارها التشريعي.

1.3 .3: دراسة فواز رطروط([19]) حول " تقييم نظام عدالة الأحداث الأردني في ضوء أسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى"، التي أظهرت نتائجها ضعف امتثال نظام عدالة الأحداث الأردني لأسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى، فمستوى امتثاله لأسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى مجتمعة مع بعضها، قليل(42.85%)، ومنفردة عن بعضها قليل في النموذجين التخطيطي(28.53%) والقياسي(42.85%) ومتوسط في النموذج الحقوقي الإنساني(57.17%) بفروق دالة إحصائيا.

1.4 . 3: دراسة ختام الشنيكات([20]) حول" معدلات الأحداث المحتجزين في الأردن قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده"، وخلصت نتائجها إلى أن قانون الأحداث مدار البحث بعد نفاذه في عام 2015، إيجابي الأثر في مجال التدابير غير الاحتجازية للأحداث المتهمين بخرق القانون؛ لأنه خفض من عدد الأحداث المحتجزين في دور التربية، وسلبي الأثر في مجال التدابير غير الاحتجازية للأحداث الموقوفين للنظر في المراكز الأمنية ونظرائهم المحكومين في دور التأهيل.

2. 3: أحداث الدراسات، التي تناولت وضع نظام عدالة الأحداث الأردني قبل صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 :

2.1 . 3: دراسة محمد الموسى([21]) حول" العقوبات البديلة في نظم عدالة الأحداث: دراسة حالة لكل من الأردن ومصر واليمن"، وبينت نتائجها ما يلي: ارتفاع أعداد الأحداث المحتجزين في الدول المدروسة، عدم احترام الدول الثلاث لالتزاماتها الدولية في مجال عدالة الأحداث بالنسبة لمدة الاحتجاز، معاناة أماكن الاحتجاز في الدول الثلاث من سوء ظروفها والاكتظاظ وعدم القدرة على توفير برامج مناسبة وفعالة لتأهيل الأحداث، عدم إقرار الدول الثلاث بالنظام المتكامل للعقوبات البديلة، عدم مراعاة نظم عدالة الأحداث في الدول المبحوثة لحساسية النوع الاجتماعي، عدم تفعيل عقوبة العمل للنفع العام في مصر واليمن وعدم الاعتراف بها قانونا في الأردن، والضعف المعرفي لدى سائر المشتغلين بالقانون والعاملين مع الأحداث في البلدان الثلاثة بفكرة العقوبات البديلة وكيفية وضعها موضع التطبيق، وانعدام مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في تطبيق البلدان الثلاثة للعقوبات البديلة في مجال عدالة الأحداث، وسيادة الدول الثلاثة ثقافاتها المجتمعية المؤمنة بالعقوبات السالبة للحرية وغير المعززة للعمل بالعقوبات البديلة.

2.2 . 3: دراسة فواز رطروط([22]) حول" تقييم نظم عدالة الأحداث في الدول العربية: تحليل مقارن لوضع نظم عدالة الأطفال"، التي استمدت بياناتها ومعلوماتها من قضايا الأحداث العرب في كل من الأردن والعراق وسلطنة عمان واليمن ومصر والجزائر والمغرب، وخلصت نتائجها إلى ما يلي: أن أكثرية الأطفال العرب معرضين للخروج عن القانون، وأن نظم عدالة الأحداث العربية ليست صديقة للأطفال المتلقين لخدمات مؤسساتها وغير فاعلة وكفوءة من منظور حقوق الطفل وإدارة الأداء.

2.3 . 3: دراسة فواز رطروط([23]) حول " نظم عدالة الأحداث في كل من الأردن، الجزائر، مصر، المغرب، اليمن: واقع الحال وفرص التطور"، وأظهرت نتائجها أن نظم عدالة الأحداث محل الدراسة انتابها وما زال ينتابها التغير المنبعث من بيئتها والدال على تطورها الإيجابي ومجالات تحسين أدائها العامة.

وبناء على ما ورد في بند دراسات وضع نظام عدالة الأحداث الأردني بعد صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، يبدو أن هناك توافق نسبي بين دراسات ذلك البند على ثلاثة أمور، هي: رفع القانون محل الدراسة بعد صدوره ونفاذه من معدلات الاحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث، مقارنة بانخفاض مثيلاتها قبل صدوره ونفاذه. خفض القانون مدار البحث بعد صدوره ونفاذه من معدلات الاحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، مقارنة بارتفاع مثيلاتها قبل صدوره ونفاذه، وتمكين

القانون مدار البحث ونظامه رقم 112 لسنة 2016لإدارة شرطة الأحداث من التدخل في نزاعات الأحداث. أما وفقا لما ورد في بند دراسات وضع نظام عدالة الأحداث الأردني قبل صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، فقد تبين أن هناك توافق نسبي بين دراسات ذلك البند على أمرين هما: سيادة نمط عدالة الأحداث الجنائي في الأردن، وحاجة قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007 للمراجعة والتطوير من منظور العدالة الإصلاحية.

الإطار العملي:

يتكون الإطار العملي للدراسة من العناصر التالية:

أولا: مبررات الدراسة وأهميتها وأهدافها وفرضياتها ومشكلتها البحثية ومنهجيتها:

1.1 : مبررات الدراسة:

1.1.1: فحص أو اختبار فرضيات الدراسة المستمدة من الإطار النظري؛ للخروج بتعاميم محددة حول فاعلية قانون الأحداث الأردني رقم 32 لسنة 2014 وكفاءته في مجال تحويل قضايا الأحداث خارج الإجراءات القضائية أو في سياقها، ومجال احتجاز الأحداث.

1.1.2: التأكد من سلامة منهجية الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017-2019([24]) ومخرجات تلك المنهجية من الرؤية والرسالة والأهداف ومؤشرات الأداء، التي أطلقها المجلس الوطني لشؤون الأسرة بعد اعتمادها من مجلس الوزراء في عام 2017.

1.1.3: توفير المعالجة الإحصائية للبيانات الرسمية عن تحويل قضايا الأحداث ومعدلات احتجازهم في الأردن قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده؛ للاستفادة من نتائجها في صنع القرار واتخاذه.

1.1.4: تقييم العائد على استثمار المنظمات الدولية في مشاريع إصلاح التشريعات الوطنية الأردنية الخاصة بالأحداث.

1.2: أهمية الدراسة:

1.2.1: تحديد أولويات قطاع عدالة الأحداث الأردني والتخطيط لها من منظور إدارة الأداء والشفافية.

1.2.2: بيان الأسباب الموجبة لتعديل قانون الأحداث النافذ بنهج الأدلة العلمية وتقديمها للحكومة الأردنية، ففي مطلع النصف الثاني من عام 2018 شكلت وزارة التنمية الاجتماعية لجنة من بين موظفيها وموظفي شركائها لمراجعة قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 دون بيانها لأسباب ذلك.

1.2.3: توفير البيانات والمعلومات عن التجربة الأردنية في مجال إصلاح قطاع عدالة الأحداث، تمهيدا لطرح تلك التجربة في المنتديات المهنية.

1.2.4: توفير التغذية الراجعة على الاستراتجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017-2019.

1.2.5: تبصير منظمة الأمم المتحدة للطفولة والمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي ومنظمة أرض البشر وغيرها بنتائج دعمها لمشاريع إصلاح تشريعات الأحداث في الأردن.

1.2.6: توفير الحقائق والارقام عن وضع عدالة الأحداث في الأردن؛ لغاية استرشاد منظمات المجتمع المدني بتلك الحقائق والأرقام خلال إعدادها لتقارير الظل لصالح اللجنة الدولية لحقوق الطفل.

1.3: أهداف الدراسة:

إن الهدف العام لهذه الدراسة، هو إجابتها عن سؤالها الرئيس، القائل: ما أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وحفض معدلات الأحداث المحتجزين وعلاقته بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث الأردني؟، أما الأهداف الخاصة للدراسة، فهي إجابتها عن أسئلتها التالية:

1.3.1: هل توجد فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لقضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها سندا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007؟.

1.3.2: هل توجد فروق ظاهرية بين نسب التغير في قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها تبعا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007؟.

1.3.3: هل توجد فروق ظاهرية بين نسبة قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية خلال سنوات الفترة 2012-2014 (قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) ومثيلاتها لسنوات الفترة 2015-2017 (بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014)؟.

1.3.4: هل توجد فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية للأحداث المحتجزين(في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث) قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده؟.

1.3.5: هل توجد فروق ظاهرية بين نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين(في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث) قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده؟.

1.3.6: ما الإطار التخطيطي لنتائج أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وحفض معدلات الأحداث المحتجزين؟.

4: 1: فرضيات الدراسة:

اشتقت الدراسة من سابقاتها المشار إليها في البند ثالثا من الاطار النظري، خمس فرضيات غير صفرية ستسعى لفحص تلك الفرضيات أو اختبارها في ضوء نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعة عن أعداد تحويل قضايا الاحداث واحتجازهم خلال سنوات الفترة 2012-2016، على اعتبار أن أعداد سنوات الفترة 2012- 2014 تعكس مرحلة ما قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32، وأن مثيلاتها لسنوات الفترة 2015-2017 تعكس مرحلة ما بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32، وهذه الفرضيات هي:

1.4.1: توجد فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لقضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها سندا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007.

1.4.2: توجد فروق ظاهرية بين نسب التغير في أعداد قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها تبعا سندا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007.

1.4.3: توجد فروق ظاهرية بين نسبة قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية خلال سنوات الفترة 2012-2014(قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) ومثيلاتها لسنوات الفترة 2015-2017 (قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014).

1.4.4: توجد فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية للأحداث المحتجزين(في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث) قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 2016 وبعده.

1.3.5: توجد فروق ظاهرية بين نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين(في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث) قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 2016 وبعده.

1.5: مشكلة الدراسة:

شهدت البيئة الخارجية لنظام عدالة الأحداث الأردني في عقد ثمانيات القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين تغيرات معرفية وقانونية، وتتمثل التغيرات المعرفية في شيوع نظرية الوصم الاجتماعي، أما التغيرات القانونية فتتمثل في اعتماد الجمعية العامة للأمم المتحدة لكل من قواعد الأمم المتحدة النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث(قواعد بيجين) واتفاقية حقوق الطفل وقواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية (قواعد طوكيو)، كما تتمثل التغيرات القانونية أيضا في صدور التعليق رقم 10 عن لجنة حقوق الطفل. واستجاب نظام عدالة الأحداث الأردني للتغيرات المعرفية والقانونية الجارية في بيئته الخارجية من خلال أخذه ببعضها على مستواه التشريعي، وما يؤكد ذلك اليوم الثاني من شهر تشرين الثاني من عام 2014 ، الذي شهد صدور قانون الأحداث رقم 32، المنشور في الصفحة 6371 من عدد الجريدة الرسمية رقم 5310 ، باعتباره إصلاحيا تشريعا متقدما، تميزه عن سابقه- قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007-، مزاياه المشار إليها في البند الثاني من الإطار النظري لهذه الدراسة.

وعليه، فيتوقع من قانون الأحداث رقم 32 بعد نفاذه، اعتبارا من مطلع عام 2015، أن يرفع من معدلات قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل، وأن يخفض من معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث.

لهذا، فقد جاءت هذه الدراسة للتأكد من المخرجات المتوقعة لقانون الاحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 الصادر بمقتضاه، منطلقة من سؤالها الرئيس المشار إليه في بند أهدافها. بمعنى آخر فإن السؤال الرئيس بفروعه الست، التي وجدت الدراسة للإجابة عنه، يشكل جوهر مشكلتها البحثية.

وللدراسة خمسة مصطلحات محورية، لكل منها تعريفه الإجرائي، وهي:

1.5.1: تحويل قضايا الأحداث: تدخل مجتمعي، له أسسه وشروطه التي قد تختلف من مجتمع لآخر، هدفه الفصل في قضايا الأحداث المتهمين بخرق القانون بعيدا عن الإجراءات القضائية الرسمية أو في سياقها، ونتيجته اعتراف الجاني بذنبه وتكفيره عن خطئه وحصول المجني عليه على حقوقه. ومن الأمثلة الواقعية على التحويل خارج الإجراءات القضائية تدخلات شيوخ القبائل وعقلاء الحارات ومدراء المدارس اليمنيين في قضايا الأحداث بحكم مكانتهم الاجتماعية([25])، أما من الأمثلة الواقعية على التحويل في سياق الإجراءات القضائية تدخل مندوب حماية الأطفال التونسي في قضايا الأحداث بحكم دوره المهني المشار

إليه في مجلة حماية الطفل([26]) وتدخل شرطة الأحداث الأردنية في قضايا الأحداث بموجب دورها المتوقع منها بحسب قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظام تسوية نزاعات الأحداث رقم 112 لسنة 2016([27]). ولأعراض هذه الدراسة يقصد بتحويل قضايا الأحداث، تلك القضايا التي حدثت في سياق الإجراءات القضائية بفعل تدخلات إدارة شرطة الأحداث قبل صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده.

1.5.2: احتجاز الأحداث: عملية تنفذها السلطات الشرطية والقضائية المعنية بتطبيق القانون، في أثناء اتهامها للأطفال بانتهاك القانون الجنائي، محصلتها حجز حرية الأطفال في أماكن لا يستعطون مغادرتها بمفردهم، إلا بموجب قرارات صادرة عن مرجع رسمي مختص، مثل: ضابط الشرطة، المدعي العام، وقاضي المحكمة. وعملا بهذا التعريف، المتداول في المعايير الدولية لحقوق الأطفال المحتجزين([28])، فقد تعد نظارات ودور تربية وتأهيل الأحداث في الأردن، أماكن احتجازية؛ لعدم قدرة الأحداث المودعين فيها على مغادرتها بمحض إراداتهم. ولأغراض هذه الدراسة يقصد باحتجاز الأحداث، تلك العملية الشرطية والقضائية، التي آلت إلى تجريد الأحداث من حريتهم قبل صدور قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، وذلك من خلال توديعهم في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث التابعة لوزارة التنمية الاجتماعية.

1.5.3: قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014: ذلك القانون، المنشور في الصفحة 6371 من عدد الجريدة الرسمية رقم 5310 بتاريخ 2014/11/2.

1.5.4: مرحلة ما قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014: سنوات الفترة 2012–2014.

1.5.5: مرحلة ما بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014: سنوات الفترة 2015–2017.

1.6: منهجية الدراسة:

استعمل في الدراسة المنهج الكمي، القائم على عقد المقارنات المعيارية بين أعداد قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وأعداد الأحداث المحتجزين في سنوات الفترة 2012–2014 ومثيلاتها لسنوات الفترة 2015–2017، على اعتبار أن أعداد سنوات الفترة الأولى تعكس مرحلة ما قبل ما قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، وأن أعداد سنوات الفترة الثانية تعكس مرحلة ما بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014. واستمدت الدراسة بيانات قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وأعداد الأحداث المحتجزين من تقارير وزارة التنمية الاجتماعية للسنوات 2012 و2013 و2014 و2015 و2016 و2017([29])، وعالجتها إحصائيا ببعض المعاملات الوصفية المتمثلة في النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والسلاسل الزمنية.

ثانيا: نتائج الدراسة ومناقشتها:

تمكنت الدراسة من الاجابة عن سؤالها الرئيس بفروعه الست، كما هو مبين تاليا:

2.1: إجابة السؤال الفرعي الأول:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الأول، فقد احتسبت المتوسطات الحسابية لقضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من قبل إدارة شرطة الأحداث قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، وتبين أن المتوسط الحسابي لقضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من قبل إدارة شرطة الأحداث بعد نفاذ القانون مدار البحث أعلى(862.33 قضية) من نظيره قبل نفاذ القانون محل الدارسة(208.33 قضية)، مما يشير إلى حدوث الأثر الإيجابي للقانون المبحوث في تحويل قضايا الأحداث في سياق الإجراءات القضائية. هذا وقد يعزى الفارق بين متوسطي الفترتين(سنوات الفترة 2012- 2014، سنوات الفترة 2015-2017) إلى صدور نظام تسوية النزاعات في قضايا الأحداث رقم 112 لسنة 2016 بمقتضى قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، فقبل نفاذ قانون الأحداث كان ضباط إدارة شرطة الأحداث يتدخلون في تسوية النزاعات في قضايا الأحداث بناء على سلطتهم التقديرية، أما بعد نفاذ القانون فأصبح تدخلهم بموجب التشريع. وتتفق هذه التنجية مع سابقتها، التي خلص إليها الذنيبات في دراسته حول دور شرطة الأحداث الأردنية في تسوية قضايا الأحداث قبل تعديل التشريعات المتعلقة بهم وبعدها.

وبناء على ما تقدم، تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الأول بقولها: توجد فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لقضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها سندا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007 لصالح متوسط قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016. كما تكون الدراسة أيضا قد اختبرت فرضيتها الأولى وقبلتها؛ لثبوت صحتها.

2.2: إجابة السؤال الفرعي الثاني:

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثاني، فقد احتسبت نسب التغير في أعداد قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها تبعا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007، وتبين ارتفاع نسب التغير الإيجابي في قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112، مقابل انخفاض مثيلاتها المعالجة بنهج التحويل تبعا لقانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007. فقد بلغت نسبة التغير في أعداد القضايا المعالجة بنهج التحويل ما بين عامي 2015 و2016 وما بين عامي 2016 و2017 قرابة 184.26% و 83.02% على التوالي. في حين بلغت نسبة التغير

في أعداد القضايا المعالجة بنهج التحويل ما بين عامي 2012 و2013 وما بين عامي 2013 و2014 حوالي -16.85% و – 47.61% على التوالي.

كما تبين أيضا ارتفاع نسب التغير الإيجابي في متوسطي قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده(313.92%)، مما يدل مرة أخرى على الأثر الإيجابي للقانون المدروس في تحويل قضايا الأحداث في سياق الإجراءات القضائية؛ لأسباب قد يكون مردها صدور نظام تسوية النزاعات في قضايا رقم 122 لسنة 2016 بمقتضى قانون الأحداث النافذ.

وبناء على ما سبق، تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الثاني بقولها: توجد فروق ظاهرية بين نسب التغير في أعداد قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 ومثيلاتها تبعا لقانون الأحداث رقم 24لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007 لصالح نسب التغير في قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016. كما تكون الدراسة كذلك قد فحصت فرضيتها الثانية وقبلتها؛ لثبوت صحتها.

2.3: إجابة السؤال الفرعي الثالث:

أما لإجابة عن سؤالها الفرعي الثالث، فقد احتسبت نسبة قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014، وتبين بأن تلك النسبة بعد نفاذ القانون المدروس أكبر(16.69%) من نظيرتها قبل نفاذ القانون المبحوث(4.36%). كما تبين أيضا ارتفاع نسب التغير الإيجابي في متوسطي نسبة قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية (282.79%) قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، مما يؤكد الأثر الإيجابي الطفيف للقانون المدروس في تحويل قضايا الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية خلال الإجراءات القضائية؛ لكونه لم يسهم إلا في معالجة قرابة سدسها. وتتفق هذه النتيجة في بعدها المرتبط بقلة نسبة(16.69%) تحويل قضايا الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية، مع سابقتها، التي خلص إليها الموسى في دراسته حول العقوبات البديلة في نظم عدالة الأحداث الأردنية والمصرية واليمنية.

وعليه تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الثالث بقولها: توجد فروق ظاهرية بين نسبة قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية خلال سنوات الفترة 2012–2014 (قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) ومثيلاتها لسنوات الفترة 2015–2017 (بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) لصالح نسبة قضايا الأحداث المعالجة

بنهج التحويل من مجموع قضايا الأحداث الموقوفين في نظارات المراكز الأمنية حلال سنوات الفترة 2015–2017. كما تكون الدراسة أيضا قد اختبرت فرضيتها الثالثة وقبلتها؛ لثبوت صحتها.

2.4: إجابة السؤال الفرعي الرابع:

ولإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الرابع، فقد احتسبت المتوسطات الحسابية لأعداد الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، وتبين ما يلي: ارتفاع متوسط الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014(5498.33حدث محتجز)، مقارنة بانخفاض مثيله قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014(4896.66حدث محتجز)، مما يؤشر على انعدم أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية. انخفاض متوسط الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014(1993حدث محتجز)، مقارنة بارتفاع نظيره قبل نفاذ قانون الأحداث رقم32 لسنة 2014(2131حدث محتجز)، مما يدل على أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث. وارتفاع متوسط الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014(277 حدث محتجز)، مقارنة بانخفاض مثيله قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014(195حدث محتجز) مما يؤشر على انعدم أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث.

وقد يعزى انعدام أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية، إلى خلو مواده من أي إشارة لاحتجاز الأحداث في نظارات المراكز الأمنية، وإفساحه المجال أمام قانون اصول المحاكمات الجزائية. بينما حدوث أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، فقد يعزى إلى تطبيق قضاة تسوية النزاعات وضباط إدارة شرطة الأحداث لإجراءات التحويل المشار إليها في نظام تسوية النزاعات في قضايا الأحداث رقم 112 لسنة 2016 . أما انعدام أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث، فقد يعزى إلى جسامة أفعال الأحداث أو إلى الضعف المعرفي لقضاة محاكم الأحداث بفكرة العقوبات البديلة وكيفية وضعها موضع التطبيق.

وتتفق هذه النتجية في بعدها المرتبط بالأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية، مع سابقتها، التي خلص إليها الذنيبات في دراسته حول" معدلات الأحداث الإناث الموقوفات والمحكومات في المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث والتخطيط لها من منظور النوع الاجتماعي في الأردن". كما تتفق هذه النتجية أيضا في أبعادها المرتبطة بالأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث،

مع سابقاتها، التي خلصت إليها ختام الشنيكات في دراستها حول معدلات الأحداث المحتجزين في الأردن خلال سنوات الفترة 2012-2015، علما أن المجال الزمني للدراسة الحالية أوسع من نظيره لدراسة الشنيكات.

وبناء على ما تقدم، تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الرابع بقولها: قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ثنائي الأثر؛ لكونه لم يخفض من معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث، وخفض من معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الاحداث. كما تكون الدراسة أيضا قد فحصت فرضيتها الرابعة وقبلتها؛ لثبوت صحتها.

2.5: إجابة السؤال الفرعي الخامس:

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الخامس، فقد احتسبت نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، وتبين ما يلي: انخفاض نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014؛ لبلوغها ما بين عامي 2015 و2016 وعامي 2016 و2017 قرابة -15.88% و- 6.53% على التوالي ، مقابل تذبذب مثيلاتها قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014؛ لبلوغها ما بين عامي 2012 و2013 وما بين عامي 2013 و2014 حوالي – 23.40% و 37.42% على التوالي. ارتفاع نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014؛ لبلوغها ما بين عامي 2015 و2016 وعامي 2016 و2017 قرابة 11.91% و2.58% على التوالي ، مقابل تذبذب مثيلاتها قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014؛ لبلوغها ما بين عامي 2012 و2013 وما بين عامي 2013 و2014 حوالي – 15.21% و 3.46% على التوالي. وتذبذب نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده؛ لبلوغها ما بين عامي 2015 و2016 وعامي 2016 و2017 قرابة 52.15% و -30.31% على التوالي، وبلوغها ما بين عامي 2012 و2013 وما بين عامي 2013 و2014 حوالي 50.33% و -5.53% على التوالي.

وبناء على ما سبق، تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الخامس بقولها التالي: نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية منخفضة بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وقبله متذبذبة ، نسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث مرتفعة بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وقبله متذبذبة ، ونسب التغير في أعداد الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث متذبذبة بعد نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وقبله متذبذبة. كما تكون الدراسة أيضا قد اختبرت فرضيتها الخامسة وقبلتها؛ لثبوت صحتها.

2.6: إجابة السؤال الفرعي السادس:

أما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي السادس، فقد استمدت الدراسة من نتائجها الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة إطارا تخطيطا يشتمل على الأهداف الذكية التالية: رفع متوسط قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل في إطار الإجراءات القضائية وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 من (862.33 قضية) في عام 2017 إلى (1725 قضية) بحلول نهاية عام 2020 . رفع متوسط قضايا الأحداث المعالجة بنهج التحويل خارج إطار الإجراءات القضائية وفقا لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 من (صفر) في عام 2017 إلى (550 قضية) بحلول نهاية عام 2020. رفع متوسط تحويل قضايا الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية خلال الإجراءات القضائية من(16.69%) في عام 2017 إلى(33.39%) بحلول نهاية عام 2020. خفض متوسط الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية من (5498.33حدث محتجز) في عام 2017 إلى(2749 حدث محتجز) بحلول نهاية عام 2020. خفض متوسط الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث من(1993حدث محتجز) في عام 2017 إلى (997 حدث محتجز) بحلول نهاية عام 2020. وخفض متوسط الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث من(277 حدث محتجز) في عام 2017 إلى (139 حدث محتجز) بحلول نهاية عام 2020.

وعليه تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي السادس بقولها: يشتمل الإطار التخطيطي لنتائج أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وحفض معدلات الأحداث المحتجزين، على ستة أهداف ذكية قابلة للتنفيذ والمراقبة والتقييم.

وبناء على إجابة الدراسة عن أسئلتها الفرعية، فتكون قد اجابت عن سؤالها الرئيس بقولها التالي: يوجد أثر إيجابي لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية. هناك أثر إيجابي لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في حفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث. لا يوجد أثر إيجابي لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في حفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور نظارات المراكز الأمنية. لا يوجد أثر إيجابي لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في حفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث. ويمكن تعزيز الأثر الإيجابي لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية، والاستمرار في حفضه لمعدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، وضمان أثره في حفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث، بموجب إطار تخطيطي يشتمل على ستة أهداف ذكية ممكن ويمكن تنفيذها بحلول عام 2020 .

ثالثا: استنتاجات الدراسة:

سندا للنتائج، التي خلصت إليها هذه الدراسة، فقد كان هناك نوعين من الاستنتاجات، هما:

3.1: الاستنتاجات العامة:

1. 3. 1: نمط عدالة الأحداث السائد في الأردن جنائي بالرغم من استحداث مؤسساته الجديدة(إدارة شرطة الأحداث) وصدور المسميات الحديدة(قاضي تسوية النزاع، قاضي الحكم، قاضي تنفيذ الحكم،..الخ) للعاملين في مؤسساته لا سيما القضائية منها ورفع كفاءتهم المهنية وتطوير تشريعاته(قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظمه وتعليماته الصادرة بمقتضاه) وإعداد أطاره الاستراتيجي([30])، وما يؤكد ذلك ارتفاع حجم الأطفال المحتجزين- في النظارات ودور التأهيل- ومعدلاتهم، وغياب التدخلات الاجتماعية في قضايا الأحداث خارج الإجراءات القضائية، وعدم كبر معدلات التدخلات الاجتماعية في قضايا الأحداث داخل الإجراءات القضائية.

2. 3. 1: قلة اغتنام نظام عدالة الأحداث الأردني للفرص المتاحة في بيئته الخارجية أو عدم استغلالها بالشكل الأمثل، مثل: قواعد الأمم المتحدة النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث أو ما يعرف بقواعد بيجين، قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية المعروفة باسم قواعد طوكيو، تعليق لجنة حقوق الطفل رقم 10 لسنة 2007، مشاريع عدالة الأحداث الممولة من الدعم الخارجي، والبنية الاجتماعية والثقافية للمجتمع الأردني.

3. 3. 1: تشريعات الأحداث الجديدة في الأردن ليست بالضرورة أفعل من مثيلاتها القديمة، فقد تبين أن قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى عام 2007 أفعل من لاحقه قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث.

4. 3. 1: رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وحفض معدلات الأحداث المحتجزين، ليس مرهونا بتعديل تشريعات الأحداث فحسب، وإنما بتطوير معارف العاملين مع الأحداث ومهاراتهم واتجاهاتهم.

5. 3. 1: لأثر قانون الأحداث الأردني رقم 32 لسنة 2014 جانبان، الأول إيجابي يتمثل في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، والثاني سلبي يتمثل في عدم خفض معدلات الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث.

3.2:الاستنتاجات الخاصة:

3.2.1: لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 أثر إيجابي في تحويل قضايا الأحداث(تسوية النزاعات في قضايا الأحداث) في سياق الإجراءات القضائية، مما يشير إلى أنه أفعل من سابقه قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007

3.2.2: لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 أثر إيجابي في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تربية الأحداث، مما يدل على أنه أفعل من سابقه قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007 .

3.2.3: لقانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ونظامه رقم 112 لسنة 2016 أثر سلبي في خفض معدلات الأحداث المحتجزين في النظارات ودور تأهيل الأحداث، مما يؤكد على أنه ليس أفعل من سابقه قانون الأحداث رقم 24 لسنة 1968 وتعديلاته حتى سنة 2007 .

3.2.4: مردود تدخل ضباط شرطة الأحداث في تسوية النزاعات في قضايا الأحداث بموجب التشريع، أعلى من مردود تدخلهم بناء على سلطتهم التقديرية.

3.2.5: تحويل قضايا الأحداث في الأردن يمارس في سياق الإجراءات القضائية فقط، أما ممارسته خارج الإجراءات القضائية فلا توجد أي مصادر تحقق منه أو مؤشرات أداء له.

3.2.6: يتأثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 سلبا بقانون أصول المحاكمات الجزائية؛ لتركه أمر احتجاز الأحداث في النظارات والتدخلات في أوضاعهم لقانون أصول المحاكمات الجزائية، علاوة على عدم تطرقه لدور إدارة شرطة الأحداث في إدارة نظارات الأحداث.

رابعا: التوصيات:

فرغت الدراسة من نتائجها واستنتاجاتها إلى أربع توصيات عملية، هي:

4.1: مراجعة قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وتطويره؛ ليشتمل على مواد بخصوص تنظيم نظارات الأحداث في المراكز الأمنية ومعالجة قضايا الأحداث القابعين فيها، ومواد أخرى بشأن طبيعة التدخلات الاجتماعية في قضايا الأحداث خارج الإجراءات القضائية وبرامج إعادة تأهيل الأحداث المحكومين في دور تأهيل الأحداث .

4.2: مراجعة الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017-2019 وتطويرها؛ لتشتمل على الأهداف الستة، التي جاءت بها هذه الدراسة، والخطة التشغيلية لتلك الأهداف.

4.3: رفع كفاءة قضاة محاكم الأحداث في مجال التحويل والتدابير غير الاحتجازية؛ لضمان خفض معدلات الأحداث المحتجزين في دور تأهيل الأحداث.

4.4: إناطة عملية إدارة نظارات الأحداث في المراكز الأمنية بشرطة الأحداث؛ لضمان خفض معدلات الأحداث المحتجزين في تلك النظارات.

الهوامش:

(1): منظمة الصحة العالمية،2002، التقرير العالمي حول الصحة والعنف، ص 25–50.

(2): المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي واليونيسيف،2007، عدالة الأحداث(دليل تدريبي)، ص 51.

(3): رطروط، فواز وعادل دبوان، 2014، مدى تطبيق العدالة التصالحية على قضايا الأحداث والأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون في بعض محافظات الجمهورية اليمنية، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، ص 59.

(4): رطروط، فواز، 2017، تقييم نظام عدالة الأحداث الأردني في ضوء أسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27 جوان، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر ، ص 223.

(5): منظمة الأمم المتحدة للطفولة، 2005، وضع الأطفال في العالم 2006 (المقصون والمحجوبون).

(6): المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي واليونيسيف، 2007، مرجع سبق ذكره، ص 132–137.

(7): رطروط، فواز، 2017، مرجع سيق ذكره، ص 204–234.

(8): انظر:

- الأمم المتحدة، 2002 حقوق الإنسان: مجموعة صكوك دولية، المجلدين الأول والثاني، نيويورك وجنيف.
- المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، 2016، المواثيق الدولية وإدارة العدالة.

(9): الأمم المتحدة ، 2007 ، لجنة حقوق الطفل، التعليق رقم 10(2007): حقوق الطفل في قضاء الأحداث ، ص 3–25.

(10): البداينة، ذياب، 1999، واقع وآفاق الجريمة في المجتمع العربي، الرياض، منشورات أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، ص 34–55.

(11): رطروط، فواز، 2017، مرجع سبق ذكره، ص 204–234.

(12): وزارة التنمية الاجتماعية،2015، التشريعات الناظمة لعمل وزارة التنمية الاجتماعية.

(13): رطروط، فواز وعادل دبوان،2014 ، مرجع سبق ذكره، ص 26.

(14): المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي واليونيسيف ، 2007، مرجع سبق ذكره، ص 141.

(15): السلامات، ناصر، 2014، الآثار القانونية المترتبة على إقرار قانون الأحداث الأردني: متطلبات إنفاذ القانون، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي ، ص13–14.

(16): المركز الوطني لحقوق الإنسان،2016، التقرير الدوري السابع حول عدالة الأحداث في المملكة الأردنية الهاشمية: 2014–2015، ص 11–12.

(17): الذنيبات، يسار، 2018، معدلات الأحداث الإناث الموقوفات والمحكومات في المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث والتخطيط لها من منظور النوع الاجتماعي في الأردن، مجلة سر من رأى للدراسات الإنسانية، المجلد الرابع عشر، العدد الثالث والخمسون، جامعة سامراء(العراق)، كلية التربية، ص 305- 336.

(18): الذنيبات، يسار، 2018، دور شرطة الأحداث الأردنية في تسوية قضايا الأحداث قبل تعديل التشريعات المتعلقة بهم وبعدها، دراسة قيد النشر في مجلة دراسات، الجامعة الأردنية.

(19): رطروط، فواز، 2017، مرجع سبق ذكره، ص 204-234.

(20): الشنيكات، ختام سالم، 2017، معدلات الأحداث المحتجزين في الأردن قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، مجلة تاريخ العلوم، العدد 6، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ص 76- 103.

(21): الموسى، محمد، 2013، العقوبات البديلة في نظم عدالة الأحداث: دراسة حالة لكل من الأردن ومصر واليمن، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

(22): رطروط، فواز، 2013، تقييم نظم عدالة الأحداث في الدول العربية: تحليل مقارن لوضع نظم عدالة الأطفال، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول حول عدالة الأحداث: عدالة من أجل الأطفال، 20- 2013/8/21، فندق لاند مارك، عمان- الأردن.

(23): رطروط، فواز، 2011، نظم عدالة الأحداث في كل من الأردن، الجزائر، مصر، المغرب، اليمن: واقع الحال وفرص التطور، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

(24): المجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2017، الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017- 2019.

(25): رطروط، فواز وعادل دبوان، 2014، مرجع سبق ذكره.

(26): المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، 2017، دليل إجرائي حول أدوار ومهام المؤسسات التنفيذية والقضائية وموظفيها في مجال التعامل مع قضايا الأطفال في نزاع مع القانون في المنظومة التونسية، وثيقة غير منشورة.

(27): يسار الذنيبات، يسار، 2018، دور شرطة الأحداث الأردنية في تسوية قضايا الأحداث قبل تعديل التشريعات المتعلقة بهم وبعدها، مرجع سبق ذكره.

(28): شهيان ، فرانسيس وفواز رطروط، 2011، حماية الأطفال المحتجزين(آليات الرصد المستقلة لوضع الأطفال المحتجزين، نماذج من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا)، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

(29): انظر:

وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية الدفاع الاجتماعي، التقرير السنوي 2012 .

- وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية الدفاع الاجتماعي، التقرير السنوي 2013 .

- وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية الدفاع الاجتماعي، التقرير السنوي 2014 .

- وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية الدفاع الاجتماعي، التقرير السنوي 2015 .

- وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي، التقرير السنوي 2016 .

- وزارة التنمية الاجتماعية/ مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي، التقرير السنوي 2017 .

(30): المجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2017، مرجع سبق ذكره.

جدل الإدماج والتهميش للعمال في المؤسسة الجزائرية

(تحليل سوسيولوجي للحركة الاحتجاجية لعمال الخدمات الجامعية بولاية عنابة)

Controversy over the integration and marginalization of workers in the Algerian institution

(Sociological analysis of the protest movement of workers of university services in the state of Annaba)

د. بومنجل حسين، جامعة عنابة، الجزائر.

الملخص:

إن وجود انتهاكات لحقوق العمال وانعدام المشاركة السياسية في تفعيل إدارة الموارد البشرية، يكتسب حاليا أهمية قصوى في مختلف المنظمات، حيث أدت برامج التثبيت والتكيف الهيكلي التي تم تطبيقها إلى تردي أحوال العمال وتراجع حقوق العمل، فلقد فقدت دولتنا طموحاتها التنموية و أضعفها الأداء البيروقراطي في الوقت الذي يفترض تطوير آلياتها الاقتصادية على نحو يؤهلها للحاق بالركب الحضاري، في هذا الطرح نحاول إلقاء الضوء على مسألة جدل الإدماج و التهميش للعمال في المؤسسة الجزائرية بالتعرض للأوضاع الفعلية للحقوق العمالية التي تتعرض للمصادرة، متناولين في ذلك نموذج الحركة الاحتجاجية لعمال الخدمات الجامعية بولاية عنابة وفق تحليل سوسيولوجي لهذه الظاهرة الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الإدماج والتهميش الحركة الاحتجاجية، المؤسسة الجزائرية.

Résumé

L'existence de violations des droits des travailleurs et le manque de participation politique dans l'activation de la gestion des ressources humaines, acquiert aujourd'hui une importance primordiale dans les diverses organisations, où les programmes de stabilisation et d'ajustement structurel qui a été appliqué ont permis la détérioration des conditions de travailleur et la baisse des droits du travail, ainsi notre état à perdu sont ambitions de développement et de performance la plus faible bureaucratique dans le temps qui est censé développer des mécanismes de manière économique positionné pour rattraper la civilisation, dans cette proposition, nous essayons de faire la lumière sur la question de l'intégration controversée et la marginalisation des travailleurs de l'exposition organisation algérienne aux conditions du droit du travail réelles qui sont confisqués, et vous habiterez dans le mouvement de protestation sous forme de travailleurs des services mandat de l'université d'analyse Annaba selon sociologique de ce phénomène social.

Mots-clés: mouvement de protestation pour l'intégration et la marginalisation, institution algérienne.

مقدمة

تعتبر المشاهدات الاحتجاجية الراهنة تمثلات لسلوكات عديدة تنتشر في التنظيمات المؤسساتية الحالية، فمن المفارقات التي تعيشها السياسات العمالية في مرجعياتها ، الدعوة للمساواة وضرورة الاهتمام بالعامل والعمل في سبيل تحقيق التنمية المرجوة ، والمزاعم الإصلاحية والتغييرية المتناقضة مع ممارسات أسّست لأزمات سياسية واقتصادية واجتماعية حادّة، وصولا إلى سياسات النفوذ التي دفعت في اتجاه القطيعة مع شريحة العمال والعزلة كبديل وظيفي عن الإصلاح الداخلي، وهو ما تعكسه يوميا صيرورة الاحتجاجات المعبرة عن عدم تسوية الوضعية العمالية للعامل الجزائري من جهة، و من جهة أخرى تدهور الحياة اليومية و المعيشية لمختلف عمال المؤسسات الذين مستهم مختلف السياسات التنموية.

إنّ الحركات المعارضة التي أنتجتها الساحة الدولية وما انجر عنها من ديناميكية سياسية واجتماعية إقليمية وما أظهّرته من تناقضات، قد استعادت كلّ هذه العوامل مجتمعة ليس فقط من أجل التصدّي لعملية إذكاء كل أنواع الاحتجاجات وإعادة بلورتها و تسييسها بغية الاستفادة من تداعياتها وشرعية مضامينها في خلخلة الاستقرار السلمي للدولة الجزائرية .

تمثل الاحتجاجات التي استحدثتها الأوضاع العمالية بالخدمات الجامعية مؤخرا المفاعل لأزمات عديدة ومتداخلة لم يقوَ النظام على حجبها أو تعطيلها أو إزاحتها واحتوائها، ضف إلى ذلك، أنّ الأزمة الراهنة قد بلورت ضمن نطاقها الإيديولوجي والاستراتيجي مأزق "**عقود العمل**"، الذي طرح نفسه منذ نهاية التسعينات كبديل إصلاحي لمشكل البطالة، وما لبث أن تبيّن بأنه لا يقلّ عنفاً وديكتاتورية وقصوراً على مستوى الرؤية والأداء الإصلاحيين عمّا سبق، معمّقاً بذلك واقع الأزمات داخل مجتمعات باتت تعاني من تكاثف المشكلات السياسية والحياتية والبيئية، إلى حدّ جعل منها بؤر عنف عدمي ودوّامات نزاعية مغلقة على كل أداء تغييري فعلي.

لا بدّ أيضًا من قراءة الواقع الراهن لهذه الحركة الاحتجاجية على خطّ التداخل بين الأزمة البنيوية في الداخل ومفارقات سياسة الواردات النفطية واستراتيجية التنمية المتبناةّ، فهذا التداخل بين الديناميكيات النزاعية سوف يطرح أسئلة كبيرة وملحّة حول قدرة هذا النظام المصاب في شرعيته على التمادي في عملية الهروب من تناقضات الداخل في اتجاه تفعيل وتصعيد التناقضات السياسية العمالية و الإمعان في إغراق النقابة في عزلتها، والبحث عن بدائل لها على مستوى جغرافية سياسية وهمية.

إنّ متابعة صيرورة هذا الاحتجاج على الرغم من عمليات الاحتواء، من وعود وتنظيم للاجتماعات مع النقابة يظهّر وعيا لعمق التناقضات التي تتفاعل داخل هذه التنظيمات المباشرة و لاتساع النفوذ الذي تستند إليه، كما أنها تشير إلى أنّ حيوية هذه الحركة قد تجاوزت مرحلة الخوف التي يسعى النظام إلى إشاعتها، ودخلت في مرحلة تصاعدية أصابت شرعيته وقدرته على تعبئة أدواته وأسّست لديناميكية تغييرية لا يِعرَف مداها.

ب- إدماج أم تهميش عمال أم فاعلون:

ما زالت تعاني جل المؤسسات بالدول المتخلفة و منها الجزائر من غياب النظرة للفاعل، هذا الجدل الذي يثير إشكالية أي فاعل نريد؟ فأهمية جعل هذا المشروع كمشروع اجتماعي ليس مجرد مطلب أو طموح ولكنه معطى موضوعي مستعار من تجارب المجتمعات المتقدمة التي جعلت من مشاركة الفاعلين المحور المركزي لأي تنمية.

لقد ابتدأ الاحتجاج بحركة مطلبية محدودة تتمحور حول الزيادة في الأجور ورفع منحة المردودية بنسبة 40 بالمائة، كما تضمنت اللائحة ضرورة اعتماد الخبرة في توزيع الترقيات من خلال إعفاء العمال من عناء المشاركة في مسابقات التوظيف الخارجية، ناهيك عن تخصيص حصة سكن اجتماعي لمستخدمي القطاع، والكف عن استبعادهم عن مختلف المزايا التي تتمتع بها العديد من الفئات العمالية الأخرى، كما طالبوا أيضا بضرورة ترسيم جميع العمال الذين يزاولون أنشطتهم وفق عقود عمل مؤقتة، مع صرف التعويضات الشهرية المتأخرة الخاصة بهم.

تجدر الإشارة إلى أن عمال قطاع الخدمات الجامعية بعنابة كانوا قد شلوا خلال اليومين الأخيرين من شهر أفريل 2012 جميع أنشطتهم عبر جامعات الولاية، ليتم إعلان مواصلة الإضراب عقب الانتخابات التشريعية القادمة إذا استمر الوضع على حاله، علما أن قطاع الخدمات الاجتماعية الجامعية بولاية عنابة كان محط العديد من انتقادات الطلبة الجامعيين الذين عبروا عن ذلك بالمقاطعات المتكررة لهذه الخدمات، ناهيك عن الاحتجاجات ضد مستواها الذي يوصف دوما بالمتردي [1].

لم تكن أزمة الاحتجاجات خلال العمل ظرفية، عابرة أو وليدة منعطف تاريخي خاص أو قطاعية محدودة أو تقنية يرتهن تجاوزها بتوفير شروط وإمكانات مادية معينة وإنما هي جزء من كل مركب من أزمة اجتماعية بنيوية شمولية كان من بين عوامل إنتاجها ما يلي:

- ✓ غياب مرجعية فكرية واجتماعية موجهة يمكن الانطلاق منها لبلورة فلسفة أو سياسة عمل متكاملة واضحة المعالم والأهداف، مستجيبة للحاجات والمطالب الحقيقية للعمال، متساوقة مع مستجدات التغير والتحول في شتى أبعادها الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية الشاملة.
- ✓ ثقل الإرث الاقتصادي والسياسي (خصوصا في العشرية السوداء) وما تراكم عنها من أزمات ومآزق أهمها ما مارسته الدولة بكل أجهزتها من عنف مادي ورمزي على المجتمع بقمع وإقصاء عناصره الفاعلة أو تهميشها ومن محاصرة ممنهجة لجل محاولات الخلق والتجديد والإصلاح والتغير.
- ✓ الديناميكية السياسية الإقليمية وما انجر عنها من تغيرات بلورت واستحدثت توجهات فكرية جديدة لضرورة الحق في عمل يحفظ كرامة المواطن كانسان.

ثانيا: الجانب الاجتماعي النفسي للسلوك الاحتجاجي لعمال الخدمات الاجتماعية:

اهتم علم النفس الاجتماعي منذ أكثر من ثلاثة عقود بدراسة سلوكيات الاحتجاج الذي يعتبر من أشكال العمل الجمعي، ويتشارك في نفس الوقت مع مفهوم الحركة الاجتماعية، و يلاحظ أنه هناك مجموعة

واسعة من أنماط السلوكيات الاحتجاجية، مثل الإضراب عن العمل، واتخاذ الإجراءات التي تستهدف تحسين ظروف المرء الشخصية (عمل فردي)، والإجراءات التي تستهدف تحسين أوضاع مجموعة معينة (عمل جماعي)، فموقف الإضراب في مواجهة تدني الخدمة العمالية يعتبر أحد مواطن الصدام بين العمال والإدارة على ساحة القيم والثقافة، مما يشعر العامل بالإحباط نتيجة الفجوة بين ما تغرسه القيم الاجتماعية وإمكانيات المنظمات، حيث يؤدي اتساع الفجوة إلى شعور العمال بالإحباط وعدم الرضا، و يكون ذلك نتيجة وجود عقبات ترجع للبيئة نفسها المحيطة بالجماعة أو بالفرد تعوق إشباع دوافعه وهذه العقبات تكتسب قوتها بما يسقطه الفرد أو الجماعة عليها من أهمية، فقد يقابل فردان موقفا واحدا يسبب لأحدهم الإحباط وقد يرجع هذا لتعارض الأهداف التي يسعى الفرد والجماعة لتحقيقها. (2)

إن هذه الإجراءات قد تتفق مع قواعد النظام الاجتماعي القائم، أو تلك التي تنتهك قواعده الاجتماعية القائمة مثل الاحتجاجات غير القانونية، والعصيان المدني، هذا التمييز مهم جدا لأن ديناميات التحفيز الكامنة وراء الاحتجاجات المختلفة متنوعة وتختلف مع كل نوع، و بالفعل فإن الشخص الذي يشارك في مظاهرات الشوارع لا يعني تلقائيا أنه يمثل رجلا كان أم امرأة لاستخدام العنف لتحقيق أهداف المجموعة المنتمي إليها، و تبين النظريات الكلاسيكية أن مشاركة الناس في الاحتجاجات والتظاهرات هي للتعبير عن شكاواهم النابعة من الحرمان والإحباط، أو الإحساس بالظلم، و رغم أن نتائج الدراسات العلمية لم تثبت نتائج حاسمة أنّ الناس المنخرطين في المظاهرات الاحتجاجية هم المظلومون والمتضررون، لكن الواقع والموارد والفرص تتوقع مشاركة المظلومين والمتضررين في الاحتجاجات، وفى نفس الوقت أوضحت دراسات أخرى دور وأهمية الهوية الجماعية في السلوك الاحتجاجي، و اكتشف مؤخرا في دراسات حديثة دور العواطف في السلوك الاحتجاجي. وركزت دراسات أخرى على دور التضمين الاجتماعي، حيث تتزايد فعالية دور الشبكات الاجتماعية في تحويل الشكاوى الفردية إلى مظالم مشتركة وغضب جماعي، وهو ما يترجم عادة إلى مشاركة في الاحتجاجات.

تعتمد قوة هذه الإضرابات والاحتجاجات وتأثيرها على عدة عوامل أهمها:

- ✓ عدد العمال المتعاقدين بالخدمات الجامعية والتي يقدر ب 1337من عدد العمال الكلي و الذي يبلغ 1798؛ أي بنسبة 74,36% .
- ✓ مقدرة المطالب الاجتماعية المشتركة على تفعيل دور العمال بغض النظر عن أعدادهم .
- ✓ مدى قدرة المشاركة الجمعية على خلق مؤسسات تدفع باتجاه الحصول على حقوق عمالية سواء كان ذلك من خلال تجديد العقود وتصميم سياسات تتعامل مع شؤون العمال في كل الاقامات الجامعية.

و تعتبر أعداد العمال المشاركين رمزا لقوة الإضراب نظرا لموضعه في النقابات العمالية الحالية وما ينتظر من خطاباتها، خصوصا بعد تغير السياسات الاقتصادية في كثير من الدول المحيطة وعلاقتها بالخارج في ظل الديناميكية السوسيواقليمية وانعكاساتها على المحيط الدولي.

كل هذا يدفعنا إلى طرح السؤال التالي: ماذا يريد العمال؟

يجيب ضياء مجيد الموسوي عن هذا السؤال في النقاط الآتية:

1) أن تكون أجورهم كافية لتغطية حاجات أسرهم والتمتع بمستوى معيشي جيد
2) ضمان الاحتفاظ بعملهم والتمتع بمنافع ارتباطهم الطويل بمؤسساتهم.
3) حصولهم على رضا المسؤولين في المؤسسات العاملين لديها عن جهودهم المبذولة خلال ساعات العمل الطويلة التي يقضونها في أماكن العمل .
4) المعاملة الحسنة من المشرفين عليهم وعدم التعدي على حقوقهم كبشر و كمواطنين. [3] بعبارة أخرى يريد العمال مزيدا من المال ومزيدا من ضمان العمل والمنافع والرضا عن نتيجة العمل وهذه القاعدة تقترب من فكرة ساموئيل غومبرز **Samuel Gompers** التي يقول فيها أن العمال يسعون ويكافحون باستمرار من أجل المزيد [4].

إن التغيرات التي طرأت على أسواق العمل في مختلف الدول النامية قد فرضت من جهة أخرى أن تواكب النقابة العمالية صيرورة هذه التغيرات، حيث قامت العديد من حكومات الدول النامية بالابتعاد أكثر فأكثر عن مسؤولية إدارة أسواق العمل، فكان على النقابات أن تحاول بجهد أكبر حماية حقوق أعضائها بإعادة هيكلة نفسها وتنظيم عملها من خلال الاندماج ضمن الحقوق العمالية المشروعة وتوسيع قاعدتها . [5]

يتضح من خلال خطاب إضراب عمال الخدمات الجامعية محاولة هذه الشريحة في التعبير عن ضرورة تصحيح التفاوت في مستويات المعيشة و ذلك برفع الأجر القاعدي والترقية المشروعة بعيدا عن كل أشكال المسابقات التي تفرضها شروط العمل، الأمر الذي يضمن حدا من العدالة الاجتماعية والمساواة، و ومحاولة الإضراب هذه هو تعبير آخر عن تفعيل دور العمال المتعاقدين خصوصا كشريحة لها تمثل سياسي واجتماعي ومؤسسي يدفع باتجاه تغيرات على مستوى الدولة في سبيل تحقيق مكاسب أفضل لهذه الشريحة، وتشمل هذه العملية ضرورة المشاركة في صياغة السياسة التنموية المخصصة لقطاع التشغيل والمشاركة في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتحسين ظروف العمل المادية والاجتماعية و إبداء الرأي فيما يتعلق بزيادة منح المردودية لمنح هذا الخطاب إمكانيّة التغيير الكلّي ومرجّحات التغيير الجزئي على الأقل، فالغليان الانفعالي يحثّ على التغيير الكلّي ولكن توقعات الفشل تمنعه وتدفعه باتجاه التغيير الجزئي .

كل هذا ما هو إلاّ تعبير عن واقع الانقطاع النفسي الذي يطبع علاقة ديكتاتورية مع الشريحة العمالية ومع الواقع المجتمعي الجزائري، الذي يعيش من خلال تقنيات التواصل المستحدثة في حالة تعاط يوميّة مع المناخات الليبرالية والديموقراطية التي تمتاز بها المجتمعات الغربية والتي أصبحت المَعين القيمي لمختلف المحاولات الاحتجاجية داخل الجزائر، كما مارس هذا الشدّ تأثيره على وضوح الهدف والاتفاق على طريقة تحقيقه، ولكن : هل سيتم تبنّي نظريّة التغيير الكلّي أم ستظلّ المطالبات في إطار التغيير الجزئي ؟ وهل سيتخذ التحرّك طابعاً عنفياً أم سلمياً؟ وهل سيصرّ عمال الخدمات الاجتماعية الجامعية خصوصا وبقية العمال في مختلف القطاعات عموما إلى مدى بعيد على مطلبهم أم سرعان ما تهدأ هذه الأصوات بعد جولة احتجاجيّة أو جولتين ؟ كل الاحتمالات ممكنة في سياق : الطبيعة المعقّدة للذاكرة الجزائرية ومدى

تنامي صيغة الوعي المعارض الشمولي الجمعي المؤسَس على الإدراك الشعبي العفوي الدقيق لسلبيّة السلطة الكاملة اتجاه الحقوق الأوليّة للشعب ، والمموّن بزخم انفعالي شديد، إذ لن يستطيع – في هذه اللحظة بالتحديد – أن يوجّه حركات الاحتجاج المتتالية نحو إعادة بناء الذات المعارضة والواعية للعامل الجزائري وتحقيق العدالة ما لم يعزز في بنيته سمتي : الشموليّة والجمعيّة؛ بمعنى التشخيص العميق لإشكالية المطالب وشرعيتها التي تتجاوز الرؤية الاختزاليّة التجزيئيّة إلى الرؤية الفلسفيّة ، والانتقال من مستوى (الميكرو) إلى (الماكرو) في فلسفة تشريع العمل وقوانينه وقيمة العنصر البشري ضمن السياسة التنموية للدولة الجزائرية.

ثالثا: الحركة الاجتماعية في الفكر السوسيولوجي:

أ- ألان توران و الحركات الاحتجاجية:

في سوسيولوجيا الحركات الاجتماعية والفعل الاجتماعي للعمل المنظم تعتبر المفاوضة الجماعية الطريق الأمثل لتفسير مختلف المواقف والتفاوض بشان العمل؛ من هنا يتميّز طرح تورين بنقده ما يسمى الضمانات المؤسساتية والدستورية والقانونية وعدم كفايتها في تحقيق الديموقراطية، داعياً إلى تطوير فلسفة سياسية إيجابية تعتمد على (الذات الفاعلة).

هذه الذات ليست عقلاً محضاً، ولا هي هوية ثقافية مخصوصة، ولا حرية شخصية مجردة، إنها ذات تركّب وتجمع بين هذه المعطيات، وهي بما أنها (مركبة)، تستطيع أن تعيد تركيب العالم باستمرار ، ويعتبر توران أن مدى الصعوبة في تقبل هذه المبادئ العامة مرده أنها تصطدم بالفاعلين الاجتماعيين أنفسهم الذين ركزوا حول مقاصدهم وأهدافهم و أيديولوجياتهم والذين يعارضون، حيثما تتسنى لهم ممارسة سلطة أو تأثير ، تحليلا يشكك بالصورة التي يشكلونها عن ذواتهم، ولذلك تعيش السوسيولوجيا أحسن معيشة على هامش الفاعلين الاجتماعيين الأشد تنظيما، و هي شريكة الحرية ربما أكثر من أي مجال في المعرفة اليوم، و تشهد بذلك على نحو درامي الاضطهادات التي تعرضت لها ولا تزال في الأنظمة المستبدة المطلقة. [6]

يعد موضوع «الحركة الاجتماعية» من أهم المباحث الأساسية التي اشتغل عليها ألان تورين، وتعني بالنسبة إليه تحديداً، أن الفاعلين لا يتجاوبون فقط مع وضعيات معينة بل هم ينتجون هذه الوضعيات من خلال توجهاتهم الثقافية وعلاقاتهم الاجتماعية والسياسية والتنظيمية، فهؤلاء الفاعلون يعرفون في نفس الوقت بتوجهاتهم الثقافية وصراعاتهم الاجتماعية و هذه التوجهات ليست بأهدافهم ولا قيمهم الشخصية ،بل هي نفسها عند الخصوم القائمين لأنها تمثل رهان صراعاتهم، أما الصراعات فهي بدورها ليست ألعابا بلا ربح ولا خسارة، إذ أنها تهدف إلى تغيير الأشكال التنظيمية والمؤسساتية للحياة الجماعية [7].

إن احتفاء ألان تورين بالحركة الاجتماعية ودورها في الثقافة المعاصرة، جعله ينتقد كل من «ماركيوز»، و«فوكو»، و«لويس ألتوسير»، و«بورديو»، ويأتي ذلك حينما رأى هؤلاء أن الحركة الاجتماعية مجرد تمرد يتم على هامش المجتمع دون تأثير كبير، بدعوى أن المجتمع المعاصر أصبح يميل أكثر فأكثر إلى التسلط والمراقبة المحكمة، حيث أن الحياة الاجتماعية لم تعد إلا تجليات لسيطرة مطلقة.

يعتبر ألان تورين أن انتقادات «ماركيوز» **Marcus**، و«فوكو» **Foucaud** ، و«ألتوسير» **Altucer** ، و«بورديو«، للحركة الاجتماعية قد ينسحب عليها في شكلها ودورها النقابي القديم المرتبط بالعمل السياسي من فئة نقابية تطالب بحقوقهم، لكن ألان تورين يعتبر أن الحركة الاجتماعية الجديدة لا تتشكل بالعمل السياسي والصدام، ولكن بتأثيرها في الرأي العام، فهنا حسب تورين، نتحدث عن حركة اجتماعية جديدة لها تأثيرها البالغ، وقائمة في تأسيسها على وعي وقناعة بخلاف الحركة «الباردة»، أو المتشكلة بالعمل السياسي والمرتبطة بالمجتمع الصناعي أساساً.

تتميز الحركة الاجتماعية الجديدة عند ألان تورين بقدر معين من التنظيم والاستمرارية اللذان من خلالهما تسعى إلى الفعالية في إعادة إنتاج تاريخ الأنساق الاجتماعية، كما تتميز بكونها لا توجد في المجتمع الصناعي ولا في المجتمع قبل الصناعي، كما يشدد ألان تورين على أن الحركة الاجتماعية هي التي من خلالها يمكن أن ندافع عن هويتنا و استقلالنا الذاتي و حريتنا من الخضوع للسيطرة، لذى نجد أن تورين يلح على الدفاع عن حقوق الأفراد وفق مبدأ المقاومة وشرعية السلوك الذي يتمثل في الحركة الاجتماعية المستمرة والتي من المستحيل السيطرة عليها . ومن أجل ذلك يقترح ألان تورين تأسيس الحركة الاجتماعية على ثلاثة مبادئ يعتبرها أساسية، وهي كالتالي:

–**مبدأ الهوية:** ويقصد ألان تورين بمبدأ الهوية ضرورة تحديد الهوية الذاتية التي يمكن أن تكون متعددة ومركبة (مجموعة، طبقة، شريحة اجتماعية (...وبمقابلها أيضًا يجب تحديد هوية الخصم أي يجب أن تكون هناك فكرة وقضية .

–**مبدأ التعارض:** يفترض مبدأ التعارض في الحركة الاجتماعية عند تورين تحديد الخصم؛ أي يجب أن يكون الخصم الذي قامت من أجله الحركة واضحًا وموضوعيًا.

–**مبدأ الكلية:** ويقصد ألان تورين بهذا المبدأ أن تكون الحركة الاجتماعية مكونة من وعي جمعي وبصيغة جمعية وشمولية، وذلك من أجل النجاح في التأثير على الرأي العام والحصول على الحقوق والمطالب، لأنه إذا كانت هناك حركة كلية شمولية فمن المستحيل السيطرة عليها، فوفق مبدأ الكلية عند ألان تورين فإن الحركة الاجتماعية لا يمكن أن تتحقق إلا في ظل الوعي بالسيطرة على الحقوق التي لا يمكن أن تسترد، لأن الحقوق لا يتمتع بها المغفَّلين.

لقد اشتغل ألان تورين على الفعل الاحتجاجي والعمل النقابي والحركات الطلابية والحركات الجديدة لأنصار البيئة ومناهضي العولمة والرأسمالية المتوحشة، كما نجده شارك في الاحتجاجات ضد الحروب الاستعمارية التي خاضتها بلاده فرنسا منذ شبابه قبل شعوره بالأخوة مع المثقفين والعمال الذين كانوا يرفضون الديكتاتورية الشيوعية في بودابست... [8] .

يلخص ألان تورين هدفه من الحركة الاجتماعية الجديدة في تحديد إرادة الحصول على حقوق جديدة، وفرض الاعتراف بالحقوق الواجبة المحتكرة، كما يؤكد انضمامه إلى الحركة الاجتماعية الجديدة التي تمثل كما سبق الذكر الدفاع عن الهوية والمصالح الخاصة والنضال ضد الخصم

ب- بعض الملامح المميزة للحركات الاجتماعية:

عند الحديث عن الحركات الاجتماعية، تجدنا في الغالب نتحدث عن جماعات متنوعة الأهداف، من خلال توظيف مصطلحات قابلة للتداول والتبادل مثل التحالفات والحلفاء و الشبكات، و هي جميعها أشكال متميزة من مستويات العمل الجماعي؛ فجميع هذه الأشكال يمكن أن تكون جزءًا من حركات اجتماعية والعكس صحيح، فقد طبق المشاركون في شبكة حقوق الأرض والسكن نوعاً من القياس يميز بين هذه الأشكال من العمل الجماعي على أساس تغطيتها "للقضايا والقطاعات وعمليات الحركة الاجتماعية تبني وتنتج شبكات معلوماتية مكثفة وسط الفاعلين الذين يتقاسمون ويشتركون في هوية جماعية ومنخرطين في صراع اجتماعي و سياسي وهي تضاهي أو تقابل عمليات التحالف، حيث لا تتطلب العلاقات التكتيكية لتحقيق أهداف محددة هوية جماعية، و لكن يتيح التحالف لأعضائه أيضاً العمل تحت مفردات رعايته و تكفله بأمورهم[9].

تضم الحركات الاجتماعية ثلاث أنواع من المطالب: البرنامج والهوية والموقف، حيث تتضمن مطالب البرنامج دعم أو معارضة معلنة لتحركات فعلية أو مقترحة من قبل الأطراف التي تسعى الحركة للتأثير فيها، أما مطالب الهوية فهي تتألف من التأكيد على أننا "نحن" (المطالبين) نشكل قوة موحدة يعتد بها، في حين تؤكد مطالب الموقف على الروابط والمتشابهات الخاصة بفاعلين سياسيين آخرين مثل الأقليات المستبعدة أو جماعات المواطنين ذات التأسيس السليم أو المؤيدين الموالين للنظام، و أحياناً تكون هذه الحركات معنية بموقف الفعالين الآخرين مثل حملات الدفاع عن نشطاء أو فاعلين محددين أو المجموعات المحرومة من الحقوق.

يمكننا تخيل هذه الصيغ أو الأشكال من العمل الجماعي في ضوء بعض الخصائص الموجودة إلى حد ما في جميع تلك الأشكال، وقد نجد فروق في الدرجة تتمثل في:

- التوجهات الصراعية [الجماعية] فيما يخص المعارضين المحددين بوضوح.
- التبادلات غير الرسمية وسط أعضاء المجموعات.
- الهوية الجماعية التي يتقاسمها الأعضاء.

في جميع هذه النواحي سيكون التقدير الأعلى في الحركة الاجتماعية للتوجه الصراعي والتكثيف الأعلى للتبادل غير الرسمي بين الأعضاء والشعور الواضح بالهوية الجماعية أكثر من الأشكال الأخرى[10]، و يرى بعض علماء الاجتماع والكتاب السياسيين أن انتعاش المجتمع المدني إبان السنوات الخمس والعشرين الماضية قد جاء على حساب الحركات الاجتماعية، خاصة في الدول الشيوعية أو الاشتراكية سابقاً، وربما في البلاد الناطقة بالعربية، ومع ذلك فإن تحركات مؤثرة قامت بها حركات اجتماعية على مستوى العالم

في الحقبة الأخيرة يمكن أن تقودنا لدحض هذا الاستنتاج، حيث يرى آخرون أن المجتمع المدني يتألف من أشكال مختلفة من التنظيم تتطور في سياقات خاصة، والإيمان الزائد بالمجتمع المدني قد يلقي بشيء من الغموض على الفروق المهمة بين المنظمات غير الحكومية ومنظمات الجماهير القاعدية والحركات الاجتماعية (11) ،

علاوة على ذلك فإنه بالإضافة إلى الأدوار المتزامنة للمجتمع المدني سواء فيما يخص التحول الديمقراطي أو الأدوار النزاعية، نجد كثير من معالجات "المجتمع المدني" تعزز مفهوم مفاده أن الفاعلين غير الحكوميين وما لديهم من رأسمال اجتماعي يمكن أن يعول عليهم في القيام بخدمات من النوع، والذي يجعل الدولة ترفع يدها عن الإيفاء بالتزاماتها تجاه توفير الخدمات (12)، وهذا المفهوم متميز عن الوظيفة المعتادة للحركات الاجتماعية.

ج- كيف تعمل الحركات الاجتماعية؟

تتطلب إدارة الحركات الاجتماعية إتاحة المجال للتنوع الواسع والتعقيد الداخلي، فهذه الحركات يمكن أن تساعد على خلق مناخ يتيح المجال لتآلف أو تركيب ثلاث عناصر وظيفية: (13).

1- مجهود عام مستدام ومنظم يملي مطالب جماعية على سلطات مستهدفة (*أو بمعنى أخر حملة* ***campaign***)؛.

2- تركيبة من التحركات السياسية، تشمل: خلق جمعيات وتحالفات ذات أهداف خاصة، لقاءات عامة، مواكب مهيبة، سهرات تحضيرية، مسيرات، مظاهرات، حملات مناشدة، بيانات في الإعلام العام، منشورات أو مطويات (مجموعة متكاملة متغيرة من الأداءات أو ذخيرة أداءات الحركة الاجتماعية .

3- تمثيل المشاركين لجملة من الصفات العامة والمتوافقة تتمثل في: الجدارة والوحدة، والزخم العددي ، والالتزام اتجاه أنفسهم و قاعدتهم الشعبية.

إن هذه الصفات المذكورة يمكن أن تأخذ شكل البيانات، أو الشعارات أو الشارات، تلك العروض التي تنطوي على الجدارة والوحدة والزخم العددي والالتزام: وهذه الصفات تتشكل وفق ما هو مألوف من اصطلاحات أو تركيبات تمثل وقفة الجمهور المحلي، على سبيل المثال: **الجدارة:** تصرف بوقار؛ ملبس رسمي، حضور رجال الدين، والأمهات مع أطفالهن.

الوحدة: شارات أو عُصابات الرأس أو لافتات أو أزياء موحدة و السير في صفوف، غناء و ترنيم.

العدد: أعداد المشاركين الحاضرين من القاعدة الشعبية أو المساندين.

الالتزام: تحدي الطقس السيء و مشاركة واضحة من قبل كبار السن والمعاقين، مقاومة القمع، تسديد الاشتراك و التبرع (14).

إن ذخيرة الحركة الاجتماعية تتداخل وتشترك في عدد من الأمور مع ذخيرة أداءات ظواهر سياسية أخرى مثل نشاط اتحاد العمال والحملة الانتخابية، وقد قامت الجمعيات ذات الأغراض الخاصة والتحالفات عابرة الحدود إبان القرن العشرين بتنفيذ عدد هائل ومتنوع من التحركات السياسية على مستوى العالم، إلا أن الدمج بين معظم أو كل هذه الظواهر في حملات مستدامة هو ما يميز الحركات الاجتماعية عن أي تنوعات أخرى في مجال السياسة.

لكي تنجح الحركات الاجتماعية في الحصول على موقع اجتماعي ذو وزن و مميز مقابل القوى المهيمنة يجب أن تواصل التطور وألا تتقاعس عن استخدام كافة الأدوات المتوفرة، فكلما عظم عدم التوازن في القوة أو السلطة كلما اعتمد التحدي على علاقات تعددية وأدوات متنوعة من التحرك، و قد يشمل ذلك أدوات أو أساليب دفاعية قائمة على الاعتماد الذاتي مثل التضامن الجماعي وتجميع الموارد أو قد يتضمن تدعيم مجال العمل أو التحرك بوسائل أو أدوات قانونية، و من ثم فإن الحركات الاجتماعية قد تجسد أيضاً وسائل فنية استراتيجية مؤثرة وفعالة ولكن أقل استعراضية من التظاهر العام النمطي.

لقد قامت شبكة حقوق الأرض والسكن بدورها بتحليل مفهوم و خبرة الحركات الاجتماعية التي أنتجت تغيراً مادياً واقعياً، من خلال تحسين ظروف العيش ضمن عملية من الإنتاج الاجتماعي قد تمكن أعضاء شبكة حقوق الأرض والسكن من توفير نماذج من خبراتهم الخاصة فيما يتعلق بـ "الإنتاج الاجتماعي للموئل" كنماذج عملية من العمل الجماعي المستدام، و من بين القواسم المشتركة في هذه المفاهيم والممارسات المرتبطة ببعضها البعض تأتي أهمية إدارة رأس المال الاجتماعي كمورد ثمين في الإنتاج الاجتماعي والحركات الاجتماعية عموماً والإنتاج الاجتماعي للموئل كنموذج لذخيرة خاصة من الأدوات والتقنيات الجماعية.

د- أنماط الحركات الاجتماعية

تميزت الحركات الاجتماعية على مدى العقود الماضية بتنوع ثري على مستوى الاهتمامات والأهداف؛ حيث اهتمت ضمن مجالات كثيرة على: الحماية البيئية، القضاء على الألغام، تعزيز حقوق المرأة، مكافحة الفقر، الإصلاح الديني، معارضة عقوبة الإعدام، معارضة الإجهاض، حماية الأقليات، محاربة التمييز القائم على الميول الجنسية، و غير ذلك كثير.

إذا حاولنا الاستناد إلى المراجع التاريخية في علم الاجتماع نجد البعض يميز بين نوعين من الحركات الاجتماعية هما: الحركات التي تسعى إلى تغيير القواعد والأحكام المعمول بها، والحركات التي تهدف إلى تغيير القيم وتجديد الأخلاق، و يتحفظ كل من "بودون **Boudon** وبوريكو" **Bourricot**على هذا التمييز، فالمواجهة بين مفهوم نفعي وآخر مثالي للحركة الاجتماعية- في رأيهما- هي مواجهة خادعة؛ إذ أن المشاركون في حركة اجتماعية واحدة قد تحركهم دوافع مثالية وأخرى نفعية في آن واحد، إضافة إلى ذلك فإن الحركات الموجهة نحو القيم لا تشكل كلا متجانساً؛ فالإرهاب "الروسي" كان حركة اجتماعية على غرار المقاومة السلمية لغاندي، وإن كان الأول يلجأ إلى العنف، والثاني يجعل من تنكره

للعنف أحد مبادئه الأساسية. ومع ذلك يمكننا اكتشاف سمة مشتركة بين كل الحركات الموجهة نحو القيم، وهي أنها المكان الراجح لليقين الذاتي حسب تعبير "ماكس فيبر" **Max weber.** [(15)]

أما الفكر الماركسي فنجده في عمومه يميز بين خمسة أنواع من الحركات الاجتماعية وهي (العمالية، الطلابية، الفلاحية، النسائية، و الثقافية)، ويستند هذا التمييز إلى أن الفئات الاجتماعية المشتركة فيه هي التي تشكل القوى الرئيسية المكونة لأغلبية الشعوب والمجتمعات المعاصرة، وهي في الوقت ذاته القوى الرئيسية للإنتاج، كما أنها أكثر القوى الاجتماعية تخلفا فيما يتعلق بظروف عملها وأحوال معيشتها.

من المهم عند تقديم تصنيف مميز للتحرك الاجتماعي الجماعي التعرف على أن الحركات الاجتماعية تتداخل و تتضاهى من وقت لأخر لأسباب استراتيجية وتكنيكية، وفي المقابل يمكن للحركات الاجتماعية أن تشكل علاقات أكثر تأسيسا، تتداخل فيها الوظائف وتتلاشى فيها الحدود الفاصلة، فبعض الحركات الاجتماعية يمكن أن تتمثل في تحالفات وشبكات ويمكن أن تشكل أنواع أخرى من التحالف ويمكن في الحقيقة أن تتألف من منظمات مجتمعية محلية ومنظمات غير حكومية.

الخاتمة:

نقف اليوم على أعتاب تحوّل جذري في طبيعة العلاقة بين الشعب والسلطة، يستدعي من النُخَب الحقيقيّة المتماهية بالشعب (وليس المزيّفة المتماهية بالسلطة) التأمّل العميق في البنية السيكوسوسيولوجيّة للحدث والانفتاح على احتمالاته المتعددة ، وممارسة دورها التنويري النقدي الايجابي في مراقبة وترشيد مساره، وبخلافه ستتخطاهم ذاكرة المجتمع الجمعيّة وستمارس الايجابي بعيداً عنهم ، وتتركهم على هامش التاريخ والوجود الإنساني.

الهوامش و المراجع:

1) طيار ليلى: **إضراب عمال الخدمات الجامعية المطالبة برفع الأجور وترسيم العمال المؤقتين**، مقال منشور بجريدة اخر ساعة العدد940 بتاريخ .24.04.2012.

2) عباس محمود عوض و رشاد صالح دمنهوري :**علم النفس الاجتماعي نظرياته و تطبيقاته**، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، سنة 2003 ص375.

3) ضياء مجيد الموسوي: **سوق العمل والنقابات العمالية في اقتصاد السوق الحرة** ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،سنة2007 ص67.

4) ايلي غتريرغ: **الاقتصاد البشري** ،ترجمة عبد الكريم ناصيف منشورات وزارة الثقافة والارشاد القومي ،دمشق سوريا سنة 1980،ص294)

5) ج.فريدمان و ن.بيار: **رسالة في سوسيولوجيا العمل**، الجزء 2، منشورات عويدات، بيروت، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ،ط.1 .1985.ص.3.

6) الان توران: **انتاج المجتمع**: ترجمة الياس بديوين، منشورات وزارة الثقافة والانتاج القومي، دمشق، سنة 1973، ص110 .

7) عبد الحميد قرفي: **بناء المعرفة السوسيولوجية** ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 2010، ص90.

8) ألان تورين: **براديغما جديدة لفهم عالم اليوم**، ترجمة: جورج سليمان، مركز دراسات الوحدة العربية، المنظمة العربية للترجمة.

9) تشارلز تلي: **الحركات الاجتماعية**2004-768 ، ترجمة ربيع وهبه، المشروع القومي للترجمة، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2005 .

10) ربيع وهبه- جوزيف شكلا :**الحركات الاجتماعية** مقال منشور على موقع:_
http://www.worldchanging.com/archives/cat_the_second_superpower_cooperation_politics_and_activism.html.

11) نفس المرجع

12) Belghazi Taieb et Madani Mohammed, **L'action collective au Maroc** : De la mobilisation des ressources à la prise de parole, Publication de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Rabat, Série Essais et études N°30, 2001, p42.

13) السخيري عبدالمجيد: **المجتمع المدني:** حقيقة سوسيولوجية أم استغاثة إديولوجية؟ حالة المغرب. في المأزق الإديولوجي لليسار، مجلة وجهة نظر، عدد 38، خريف 2008، صص. 48-49.

14) Peter Dreier, A Chicago, **la lutte syndicale a payé**, un Manière devoir, Le Monde diplomatique, Bimestriel, N° 103, Février- Mars 2009.

15) Erik Neveu, Sociologie des mouvements sociaux, troisième édition, La Découverte, Paris, 2002, p. 67.

الرضا الوظيفي والاتصال الداخلي كأحد أهم أوجه نجاح تسيير الأندية الرياضية الجزائرية

Job satisfaction and internal communication as one of the most important aspects of the success of running sports clubs in Algeria

د. منماني نادية، كليَّة العلوم الإنسانيَّة والاجتماعيَّة، جامعة محمد الشريف مساعدية–سوق أهراس.
ط.د. دلهوم عماد، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة حسيبة بن بوعلي–الشلف.
د. بوغالية فايزة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف.

الملخص:

لقد نال موضوع الرضا الوظيفي اهتمام كبير من طرف الباحثين في مجال الإدارة و علم النفس و مجال الموارد البشرية و غيرها من الميادين الأخرى وتعلقت الأبحاث و الدراسات بمفهوم الرضا الوظيفي للأفراد العاملين في المنظمات بصفة عامة و المنظمات الرياضية بصفة خاصة، فمستوى أدائهم يختلف حسب شعورهم بالرضا الوظيفي عن عملهم من خلال الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المنظمات ، كون الاتصال بمختلف أنواعه (داخلي و خارجي) يعد ظاهرة اجتماعية مرتبطة بطبيعة الإنسان كونه كائن اجتماعي لا يمكنه العيش في انعزال عن الآخرين في محيطه العائلي أو المهني، حيث أن العملية الاتصالية الفعالة بين المسيرين و العاملين، تعد عصب نجاح المنظمات حسب طبيعة نشاطها سواء سياسية أو اقتصادية أو ثقافية أو رياضية .. الخ ، وهذا من اجل تحقيق أهدافها و استمراريتها ، فمثلا في المجال الرياضي في حال تحقيق فريق رياضي تابع لنادي ما نتائج ايجابية تحقق له السعادة والمكانة ، فإن الإدارة المشرفة على هذا الفريق تشعر هي أيضا بالسعادة كونها شريكا أساسيا في تقديم الاستعدادات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال خصوصا إذا كانت قنوات الاتصال مفعّلة بدورها .

– " **فما مدى أهمية الرضا الوظيفي و الاتصال الداخلي لدى مسيري النوادي الرياضية الجزائرية ؟** "

و اعتمادا على دراسـتنا الميدانية حول: " **دور الاتصـــال الداخلي في تحقيق الرضـــا الوظيفي لدى مســيري نوادي كرة القدم** " على عينة مكونة من **(20)** مســيرا تابعين لناديين رياضــيين لكرة القدم بمدينة سوق أهراس (نادي وفاق سوق أهراس و نادي شباب حمة لولو) ، بهدف التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصـــال الداخلي بنوادي كرة القدم في تحقيق الرضـــا الوظيفي لدى مســيريها ، وكذا تشـــخيص العراقيل الميدانية التي تحول دون تحقق ذلك. حيث اعتمد في البحث على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد خلصت هذه الدراسة الى عدة نتائج أهمها : أن الاتصال الداخلي المستخدم من طرف نوادي كرة القدم له دور في تحقيق الرضا الوظيفي لمسيريها ، كذا أن تمرير المعلومة الآنية يساهم بشكل كبير في خلق الرضا الوظيفي، كما انه لا يخلو أي تنظيم من وجود عراقيل وصعوبات في كل الجوانب بما في ذلك الاتصال حتى في النوادي الرياضية .

الكلمات المفتاحية: – الرضا الوظيفي – الاتصال الداخلي – التسيير الرياضي

abstract:

The subject of job satisfaction has received great attention from researchers in the field of management, psychology, human resources and other fields. The research and studies concerned the concept of job satisfaction for individuals working in organizations in general and sports organizations in particular. Their performance varies according to their satisfaction (Internal and external) is a social phenomenon related to the nature of man as a social being can not live in isolation from others in his family or professional environment, since the process of Effective communication between managers and employees is the basis of the success of the organizations according to the nature of their activities, whether political, economic, cultural, sports, etc., in order to achieve their goals and continuity. For example, in the sports field in the event of achieving a sports team of a club has positive results achieved Happiness and prestige, the team's management is also delighted to be a key partner in providing the necessary preparations for effective performance, especially if the channels of communication are in turn activated.

- "How important is job satisfaction and internal communication among Algerian sport club managers?"

Based on our field study on "The Role of Internal Communication in Achieving Job Satisfaction among Mseiri Football Clubs" on a sample of (20) trainees of two sports clubs for football clubs in Souk Ahras (Esf Souk Ahras Club and Hama Lulu Youth Club) Identify the role played by internal communication in football clubs in achieving job satisfaction among its managers, as well as identifying the obstacles in the field that prevent this from happening. Where it was adopted in the research on descriptive analytical method.

The study concluded that the internal communication used by the football clubs has a role in achieving the job satisfaction of its managers, as well as passing the current information contributes greatly to the creation of job satisfaction, and it is not without any regulation of obstacles and difficulties in All aspects including even contact in sports clubs.

Keywords: - job satisfaction - internal communication - sports managemen

مقدمة:

يعتبر غوتك **Gutk** الرضا: " هو قدرة الفرد على التكيف للمشكلات المواجهة ، والمؤثرة على سعادته" فالإنسان يمر في حياته بمراحل متعددة ، تتخلل كل مرحلة مشكلات معينة ، يحاول قدر الإمكان أن يتغلب عليها ، ويحقق لنفسه الرضا العام أو يشعر بالسعادة الذاتية . ويحتل العمل أكبر جزء من حياة الفرد ، يحاول جاهدا التغلب على صعوبات العمل وتحقيق الرضا الوظيفي.

فالفرد يرضى عن عمله عندما يشعر بأهميته داخل المجتمع وبأنه عضو فعّال ، فهو يعمل ليحقق دوافعه المادية والنفسية والاجتماعية ، فالعمل ينمي شخصيته ، ويساعده في خلق علاقات اجتماعية جديدة مع محيطه ، مما يشعره بأنه قد حقق حاجاته الأساسية بالإضافة إلى تحقيق حاجته للانتماء، والتقدير، وتحقيق الذات ، وبالتالي فإن هذا الرضا ينعكس على الأداء والنتائج.

ويمثل الاتصال الشريان الذي يغذي المؤسسة بالمعلومات، الآراء، المقترحات، الأوامر الإرشادات، بين مختلف أجزاء ومستويات المؤسسة المختلفة، التي لا تستطيع أن تعمل من دونها ويشكل الجزء الحيوي والمركزي في حياة الإنسان داخل المجتمعات المتقدمة. [1]

وقد لا يختلف مفهوم الاتصال في المجال الرياضي عن المفهوم العام للاتصال إلا في بعض النقاط التي لها خصوصية ، فالاتصال في المجال الرياضي يحتوي على نفس مكونات عملية الاتصال الإداري ، وقد يحدث بين المنظمات كالمجلس الأعلى للشباب و الرياضة و الهيئات المسئولة عن الرياضة ، كما يحدث بين الأفراد في الجمعيات و النوادي الرياضية. [2]

ففي مجال تسيير النوادي الرياضية فان الفريق الرياضي التابع لنادي ما، كلما حقق نتائج ايجابية تحقق له السعادة والمكانة، عليه فان الإدارة المسيرة لهذا الفريق تشعر هي أيضا بالسعادة كونها شريكا أساسيا في تقديم الاستعدادات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال، خصوصا إذا كانت قنوات الاتصال الداخلية مفعّلة بدورها.

- " فما مدى أهمية الرضا الوظيفي و الاتصال الداخلي لدى مسيري نوادي كرة القدم الجزائرية ؟ "

1- التسيير الرياضي:

إن التسيير الرياضي يعتبر الوجهة الجديدة للرياضة ويتبنى الاحترافية والوصول إلى الهدف المنشود ألا وهو تطوير الرياضة بصفة عامة، لذا أنشأت أندية رياضية تعتمد على كل ما هو ملموس وأصبحت الرياضة غير محصورة على النشاط البدني فقط بل تعدت كل الحدود حيث أصبحت تساهم في

بناء صرح بعض الشعوب و كذلك دعم الاقتصاد من خلال إقامة البطولات الدولية في شتى المنافسات. وكان أول ظهور لمجال التسيير الرياضي في أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية نتيجة لعدة عوامل نذكر منها:

- ✓ . تغير نظرة الحكومات اتجاه الرياضة .
- ✓ . الخوصصة .
- ✓ . نقص الدعم المالي للأندية الرياضية من طرف الحكومة .
- ✓ . عدم وجود قانون أساسي يسعى لتطوير الرياضة، صعوبة كبيرة في التطور وخاصة بعد تخلي المتطوعين عن الدعم المالي للأندية الرياضية.

ونتيجة لهذا الظرف أصبح الجميع يبحث عن الحل و الكل يحب كلمة التطور ، مما أدى إلى انعقاد القمة الأوروبية الرابعة للتسيير الرياضي في مونبيليه Montpellier وحضرها حوالي 350 مشارك جامعي من كل البلدان، والتي أعطت دفعة جديدة للتسيير الرياضي Management du sport ، وأصبح التسيير الرياضي يطمح أيضا مثل المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق الفعالية بالأداء . [3]

1-1- فعالية الأداء: تتمظهر الفعالية في عدة جوانب هي :

- **الفعالية المالية:** وتقاس من خلال متغيرات أساسية ثلاثة تتمثل في المردودية المالية، المردودية التجارية ، معدل التمويل الذاتي .
- **الكفاءة الإنتاجية :** تقاس بفضل مؤشري الإنتاجية و التكاليف .
- **فعالية النمو:** يستدل عليها بفضل ثلاث مؤشرات: نمو رقم الأعمال، نمو القيمة المضافة، نمو حصة السوق.
- **الفعالية في السوق المالية:** وهي تهم أساسا المؤسسات التي تنشط ضمن مجال السندات والأوراق المالية في البورصات ، وتقاس بفضل مؤشرين اثنين: تطور مقسوم الأرباح، تطور سعر أسهم المؤسسة.
- **الفعالية الاجتماعية:** على الرغم من تعقدها إلا أنها قد تقاس من خلال المؤشرات التالية : تطور المكافآت المالية ، تطور عدد الأفراد ، و أهم مؤشر هو الرضا السائد بين المستخدمين. [4]

أما "**ميشال لوبار**" **Michel Le Berre** ، فيرى أنه بالنسبة للفعالية على مستوى الأفراد فإن التسيير التنبؤي للموارد البشرية ، يفترض الاهتمام بمسألة قدرات الأفراد ، والتحليل المعمق لثلاث معارف:
Le Savoir , Le Savoir –Faire, Le Savoir –Etre

و تنقسم قدرات الفرد إلى نوعين :

– **قدرات فطرية:** و هي قدرات تقنية نمتلكها كالحواس و التفكير ، و هي لا تقدم تحسنا في الأداءات المختلفة بين شخص و آخر ، بالرغم من أهمية وجودها أثناء العمل ، الذي يتشابه في إحدى مستويات الفرد الذي يعمل على توظيفها .

– **أما قدرات الأداء:** فهي مرتبطة بالأفراد الذين يوظفونها، ففي متوسط الأفراد الذين تحصلوا على نفس التكوين، نجد أن الأفراد الذين يمتلكون قدرات و يشغلونها بتناسق محكم بينها يقدمون أداء مرتفع.

لكن نتائج هذه الفرضية ليست كلها ناجعة، فبعض الدراسات الاستطلاعية الجزئية لجماعة العمل أثبتت ارتباطات وثيقة بين:

- مستويات الأداء و نوعية الاختلافات التالية: استخدام المعارف النظرية، التفكير المنطقي، البحث عن الكفاءة قوة التأثير، التقييم الذاتي، الثقة بالنفس، العلاقات مع الآخرين، الاتصال الشفهي، التلقائية، التحكم بالنفس، تنشيط الجماعة.
- مستويات الأداء و مجال المعارف : المعارف الثقافية و التعليمية ، المعرفة المؤسساتية ، المعارف المتعلقة بمجالات السوسيو– عاطفية Socio émotionnelle لكن يبقى السؤال مطروحا حول علاقة هذه المعارف بالأعمال الموجهة (الوظائف) .

هذه الأعمال التي تعتبر هدفا لاستخدام هذه القدرات، فهذه الأخيرة قد تتدخل بالقرارات المتعلقة بالإدارة العامة أو المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، من خلال عقد الاجتماعات، أو عند التعامل مع المحيط

فيمكن أن نلاحظ بأن هذا الارتباط المحتمل، يجعلنا نحدد القدرات الضرورية عند التوظيف، أو عند اقتراح التكوين و نوعيته و الأفراد المعنيين به. [5]

فالمؤسسة يمكن أن تصل إلى أعلى دراجات الأداء عندما تتوفر على أداء أفراد مبنى على التخصص و القدرة على تحمل المسؤولية داخل المؤسسة ، وتقوم على الكفاءات المبدعة و المتطورة بفضل التكوين المستمر، أي أداء قائم على المعرفة Performance des savoir . [6]

2– الرضا الوظيفي:

يعرف " **بورتر** " و آخرون الرضا الوظيفي، بأنه " المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف " و يتوقف ذلك على مدى الملائمة و الانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد و أولويات الفرد لهذه الوظائف . [7]

انطلاقا من هذا التعريف ، يمكن القول بأن الرضا عن العمل يتحدد بمستوى الإشباع الذي توفره هذه الوظيفة ، فيكون هذا الرضا كليا و عاما أي متكونا من مجموعة رضاه عن الجوانب الجزئية التي

تتكون منها مشاعره ، كما قد يكون معبرا عن جوانب جزئية معينة مثل: درجة رضاه عن الأجر، أو درجة الرضا عن الإشراف ، أو درجة الرضا عن نوع أو محتوى العمل... إلخ، بينما يعني سلوك الأداء قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة، التي يتكون منها عمله ، وذلك من أجل تحقيق أهداف معينة .

فما هي درجة ارتباط الأداء بالرضا عن العمل ؟

ظهر الإهتمام بمفهوم الرضا عن العمل ، عقب دراسات " **الهاوثون** " فالاعتقاد التقليدي الذي ساد أساسا لفترة طويلة كان نتيجة الاتجاهات و المواقف الأبوية التي تبناها مؤيدو حركة العلاقات الإنسانية ، و التي تعتبر أن العامل المنتج هو العامل السعيد و الراضي ، و أن الاتجاه الإيجابي و الموقف الجيد من العمل يؤدي إلى سلوك أداء جيد ، وأن الرضا المرتفع يرتبط بالأداء المرتفع. [8]

إثر هذه التجارب اتجهت اهتمامات الباحثين في أواخر الأربعينات و أوائل الخمسينات إلى محاولة اختبار هذا الفرض.

كانت البداية بتجارب " **براد فيلد** " **و** " **كروكيت** " اللذين استعرضا و قيما نتائج الدراسات التجريبية، التي أجريت على العلاقة بين الأداء و الرضا حتى 1955 ، و توصلا إلى استنتاج كان يشكل ضربة للمفاهيم التي كان كتاب العلاقات الإنسانية منهمكين في نشرها و تأكيدها في ذلك الوقت .

" **فبراد فيلد** " و " **كروكيت** " لم يجدا ما يؤيد هذه العلاقة، حيث كانت معاملات الارتباط بين الأداء و مقاييس الرضا منخفضة، و كانت في كثير من الحالات غير ذات دلالة إحصائية. [9]

و نبّه الباحثان إلى أن سلوك العاملين يخضع لقانون الأثر ، الذي يعني أن قيام الفرد بسلوك معين أو تكراره ، يتوقف على الأثر الذي يحدثه هذا السلوك ، و ما إذا كانت هذه الآثار طيبة أو سيئة.

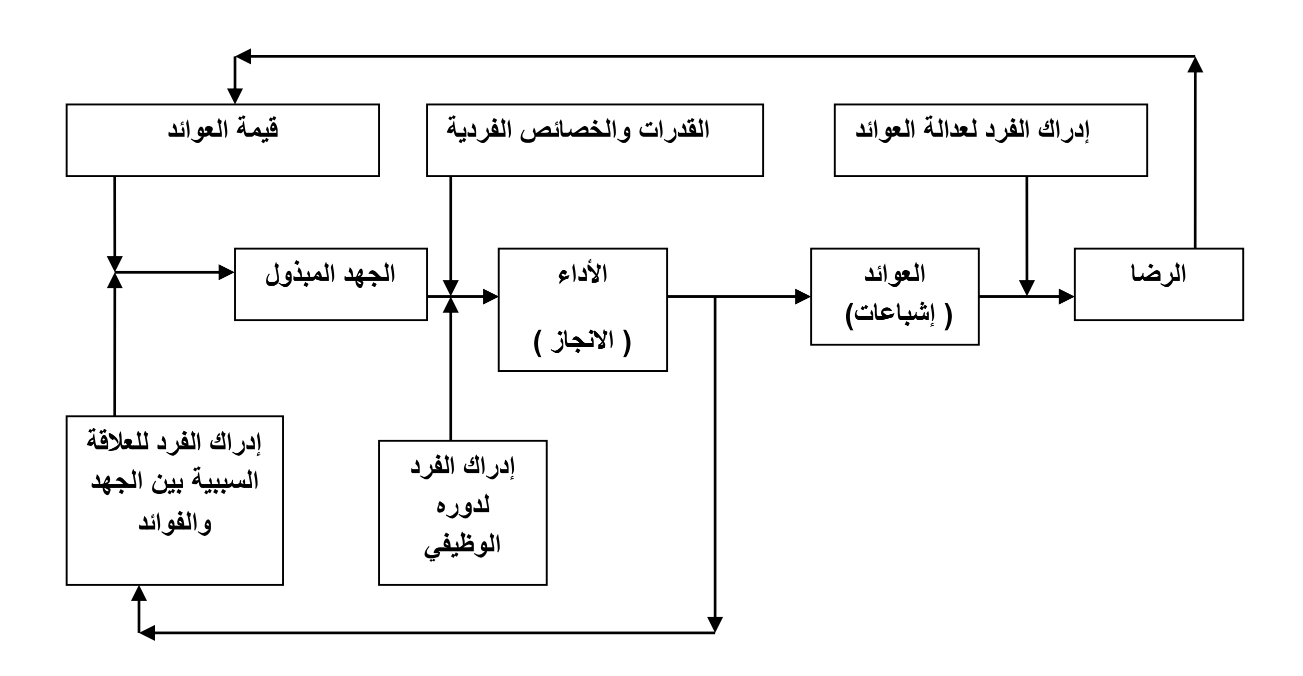
و بالتالي فإن العلاقة بين الأداء والرضا إن وجدت فهي شرطية، أي توجد فقط عندما تعطي حوافز و عوائد العمل ، بناء على الأداء الفعلي للفرد، و في هذه الحالة لا يكون الرضا سببا في الأداء وإنما العكس، أي أن الرضا هو نتيجة للأداء، حيث أن الإشباعات التي تحققها الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد، تنتج كأثر أو كنتيجة لمستوى الأداء الذي حققه الفرد فأستحق به أن يحصل على الحوافز و العوائد .

أما **مارش** و **سايمون** (**March & Simon 1958**) ، فقد أوضحها، أن الأفراد عادة ما يعتقدون أن عوائدهم لا ترتبط بمستوى إنتاجيتهم، حيث أن هذه العوائد تعطى على أسس ليس لها صلة بالإنتاجية ، و حتى إن ارتبطت العوائد المختلفة بالإنتاجية ، فإن إنتاجيتهم ستحكمها عوامل أخرى بخلاف الرضا، بل إن "مارش " " و سايمون " يذهبان في تحليلهما ، إلى أنه حتى في هذه الحالة الخاصة ، التي توجد فيها علاقة

لا تتحرك دافعية و حماس الفرد للإنتاج و الأداء إلا نتيجة لشعور بنقص في الإشباع، فيحاول الفرد سده و معالجته من خلال الأداء، إذا توقع أن الأداء سيقوده إلى الحصول على عوائد ذات قيمة عالية . وبالتالي فالأداء العالي قد لا يقود بالضرورة إلى تحقيق الرضا، فهذا الرضا تتوقف درجته على متغيرات أخرى، مثل: قيمة العوائد الفعلية التي حصل عليها الفرد، و كذلك على مستوى طموح و توقعات الفرد السابقة لحصوله على العوائد. [10] .

أما الدراسات المعاصرة ، حول علاقة الأداء بالرضا ، فإنها تقدم فروضا أكثر تعقيدا من ذلك الفرض المبسط : الذي قدمه كتاب العلاقـات الإنسانية ، ويعتبر نمـــوذج " بورتر و لولر" (Porter & Lawler) أكثر هذه النماذج قبولا الآن، و يقوم هذا النموذج على مجموعة فروض، حول محددات الأداء و حول محددات الرضا و هو كالتالي :

الشكل رقم 3: نموذج " بورتر و لولر " حول العلاقة بين الرضا والأداء .



المصدر: أحمد صقر عاشور – إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي) – الدار الجامعية – بيروت – 1986 – ص60 .

وفق نموذج " **بورتر و لولر**" فالأداء يحدده الجهد المبذول ، في العمل متفاعلا مع قدرات الفرد و إدراكه لمكونات و متطلبات دوره الوظيفي ، أما الجهد المبذول ، فتحدده قيمة العوائد و درجة توقع الفرد لحصوله عليها ، إذا ما بذل الجهد المطلوب .

من الواضح هنا، أن الرضا لا يعتبر محددا مباشرة للأداء، أو حتى الجهد المبذول في العمل، والرضا إن أثر على متغيرات تحدد الجهد المبذول ، فهو يؤثر عليها بطريقة غير مباشرة ، فتأثيره إذن، في نموذج " **بورتر** " و " **لولر** " يقتصر على قيمة و منفعة العائد بناء على خبراته السابقة بينما الرضا يتحدد، بناء على ما يحصل عليه الفرد من عوائد ، و تقديره لمدى عدالة هذه العوائد .أما العوائد التي يتحصل الفرد عليها ، فهي تتحدد على أساس ما يحققه الفرد من أداء، فإن كان المعيار المطبق في إعطائها يربط بين أداء الفرد و الحوافز و العوائد التي تعطي له من قبل المنظمة، فإن تأثر رضا الفرد بأدائه، يتم من خلال ما يعطي للفرد من عوائد نتيجة لهذا الأداء **[11]**.

2-1 الرضا الوظيفي و الدافعية:

تهتم نظريات الدافعية بمسببات السلوك الإنساني و معوقات الرضا الوظيفي ، ذلك أنه من المهم للمديرين أن يفهموا دواعي سلوك العاملين بشكل معين من أجل زيادة قدراتهم على التنبؤ بما سيكون عليه السلوك مستقبلا . فهذه النظريات تقوم على فكرة أساسية، أنه من الممكن تغيير سلوك الآخرين بحيث نشجع تكرار السلوك المرغوب و نمنع تكرار السلوك غير المقبول. **[12]**.

ولا يختلف الأفراد في قدراتهم فحسب. بل يختلفون أيضا في رغباتهم في أداء العمل (أي دافعيتهم) و شدة قوة تلك الدافعية و كثيرا ما تستخدم كلمة دافع للدلالة على الغرائز، الحاجات والرغبات.

تجدر الإشارة إلى أن الدوافع تختلف عن الحوافز فالأولى هي محركات داخلية للسلوك الإنساني و تنبع من ذات الفرد لإشباع حاجة معينة ، و أما الثانية فهي محركات خارجية للفرد تعمل على إثارة الحاجة و تقوية شدة إلحاحها ، وقد تكون الحوافز مادية كالمكافآت و الراتب و المنافع المادية الأخرى ، أو أن تكون معنوية كزيادة السلطة و الحصول على لقب ....إلخ. **[13]** .

و لهذا يمكن القول إنه لو تساوى عدد من الأفراد في القدرات و المهارات و الخبرات اللازمة لأداء معين ، فإنه قد يوجد بينهم تفاوت في مستوى الأداء ، نتيجة تفاوتهم في درجة الإهتمام و الحماس والرغبة في أداء العمل الموكل إليهم ، و هذا ما يمكن أن نطلق عليه التفاوت في قوة الرغبة أو قوة الدافعية لأداء العمل .

فالدافعية تمثل عاملا هاما يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك و تستثير الفرد لكي يؤدي العمل ، أي قوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد و في درجة مثابرته و استمراره في الأداء، و في مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل. **[14]**

و القول بأن الدافعية أو الرغبة في الأداء تتفاعل مع القدرات ، معناها ببساطة أن قوة الدافعية تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته في أداء العمل ، مع افتراض أن هذا العمل يتطلب القدرات التي يتمتع بها الفرد ، فبقدر ما تزيد الدافعية يزيد المستغل من تلك القدرات في الأداء ، و بقدر ما تقل الدافعية يقل المستغل من تلك القدرات .

و تعتبر مشكلة تحريك دافعية أو رغبة العاملين لأداء العمل قديمة قدم العمل المنظم ذاته ، لكن هذه المشكلة لم تشغل اهتمام الباحثين إلا في الخمسينات من القرن العشرين و من النظريات الأساسية في هذا المجال. [15]

- نظرية x و y لماغريغور (**Mc Gregor**) .
- نظرية Z لأوشي (**Ouchi**) .
- نظرية سلم الحاجات لما سلوا (**Maslow's Hierarchy Of Needs**)
- نظرية هيرز بورغ للعوامل الوقائية والعوامل الدافعية (**Herzberg's motivation –hygiène theory**)
- نظريات علم الحاجات لبورتر (**Porter's hierarchy of needs**)
- نظريات الدرفر للوجود و الانتماء و النمو (**Alderfer's theory of existence relatedness and grouth**)
- نظريات التوقعات لفروم (**Vroom's esxpectancy theory**)
- نظريات المساواة لآدامس (**Adam's equity theory**). [16]

2-2 الرضا الوظيفي و التحفيز:

تعرف الحوافز (عملية التحفيز) بأنها مجموعة العوامل و المؤثرات الخارجية التي تثير الفرد و تدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه ، عن طريق إشباع حاجاته و رغباته المادية و المعنوية ، إذ أنها مثيرات تعمل على دفع الفرد العامل لأداء عمله .

و بالرغم من الخلط الذي يحدث أحيانا بين الدافع و الحافز ، إلا أن الفرق واضح فالدافعية هي العملية التي يتم من خلالها تحرك العامل الداخلي المنشط و توجيهه باتجاه سلوك الأداء الأفضل . كما أن عملية الدافعية تعقب عملية التحفيز ، و ذلك لكون الحافز مؤثر خارجي يعتمد تأثيره على مدى إدراك الفرد لإيجابيته و سلبيته، فقد يكون الحافز مثيرا لحالة التنشيط باتجاه السلوك الأفضل و الأداء الأفضل ، أو قد

يكون مثيرا لعوامل داخلية تنتج عنها حالة من الإحباط الإنساني التي يمكن أن تقود إلى سلوك غير مرغوب و أداء أقل .

و تعرف عملية التحفيز بأنها إدراك و استقبال للمؤثر الخارجي و توجيهه نحو عملية الدفع الإيجابي أو السلبي اعتمادا على طبيعة الإدراك و الفهم لطبيعة المؤثر الخارجي من ناحية الفرد ، و إنها تنظيمية قيادية تستهدف استثمار المؤثر الخارجي الإيجابي ، بالدفع نحو سلوك أفضل و أداء أعلى أو أنها استثمار المؤثر الخارجي السلبي بالدفع نحو تغيير السلوك غير المرغوب. **[17]**

كما أن الحوافز و خصوصا المادية ، تعد سمة تسعى إلى جذب و الحفاظ على الموارد البشرية، فالتعويضات و الرواتب المغرية تهدف إلى خلق الدافعية لدى الأفراد وتحثهم على الزيادة في الإنتاج والعمل، وغالبا ما تستخدم لجذب الأفراد الأكفاء، و لاستمالة سلوكهم الإيجابي و توظيفه في خدمة أهداف المؤسسة، و قد تستعمل كوسيلة فاعلة للحفاظ على إخلاص وولاء الأفراد الدائم لتلك المؤسسة المستقطبة. **[18]**

نظرا لكون الحوافز المادية مهمة جدا في توفير الفرد لحاجياته ، فإنها تلعب دورا محوريا في صنع رضاه الوظيفي ، وهذا ما أثبتته كل الدراسات السلوكية ، وعليه يجب على المؤسسات أن تضع سياسة للأجور والحوافز النقدية ، تحددها وفقا لمعايير علمية وغير شخصية ، تستند إلى طبيعة المهام والأدوار ، لتبعث الإحساس لدى الفرد بالعدالة .

2-3 الرضا الوظيفي و ضغوط العمل :

هناك عدة تعريفات للضغوط نختار منها تعريف **جبسون** و آخرون: " هي إستجابة مكيفة، تتوسطها الفروق الفردية (الشخصية) و العمليات السيكولوجية (النفسية) ، و أنها نتيجة حادث أو موقف أو فعل بيئي خارجي بحيث تضع متطلبات سيكولوجية أو مادية (بدنية) مفرطة على الفرد "

هذا التعريف يسمح لنا بتوجيه اهتمامنا إلى حالات بيئية معينة على أنها مصادر متوقعة للضغوط ، و يطلق عليها عوامل الضغوط (**Stressors**) و منها عوامل ضغوط العمل (**Work stress**) وبالطبع فإن مدى تأثر الأفراد بهذه العوامل يتوقف على صفاتهم .

و قد قسم جبسون عوامل ضغوط العمل إلى أربع مجموعات :

1- عوامل ضغوط بيئة العمل المادية: وتشتمل على عوامل مثل: الضوء، الإزعاج ، الحرارة ، وتلوث الهواء.

2– عوامل ضغوط فردية: و تشتمل على عوامل مثل صراع الدور ، أي تعارض التوقعات المرتبطة بالدور ، غموض الدور بمعنى نقص في المعلومات التي تخص الدور و عدم وضوحه ، بالإضافة إلى العبء الزائد في العمل ، وقلة الرقابة و المسؤولية .

3– عوامل ضغوط جماعية : وتشتمل على عوامل مثل : ضعف العلاقة مع الزملاء في العمل و المرؤوسين والمدير .

4– عوامل ضغوط تنظيمية: و تشتمل على عوامل مثل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي و عدم وجود سياسات محدودة. **[19]**

أما مقدار تأثير ضغوط العمل على الأداء ، فيعتمد على مدى إدراك و شعور وتفسير الفرد لهذه الضغوط إلا أن الثابت هو أن وجود مقدار معقول و مناسب من الضغوط يجعل الأفراد يشعرون بالتوتر الأمر الذي يدفعهم و يحمسهم لكي يسيطروا على هذا التوتر ويتحكموا فيه ، كما أن بعض التوتر الناتج عن صعوبة العمل يمثل مقدارا من التحدي لقدرات العاملين، مما يزيد الرغبة في الإنجاز و مقدار مناسب من ضغوط العمل يمثل ذلك الجزء من الإثارة لحياة العمل، كي يشعر الفرد بالتجديد و المتعة ، والتغيير و التحدي، زد على ذلك وجود مقدار معقول من ضغوط العمل يجعل إفراز مادة "الأدرينالين" اللازمة لنشاط وحيوية الجسم في أنسب صورة، مما يزيد في أداء العاملين بالإضافة إلى أن وجود مشاكل في العمل قد تكون مثيرة لخيال وقدرات العاملين على ابتكار حلول لهذه المشاكل و إتخاذ قرارات عملية. **[20]**

و إذا قلنا أن مقدارا مناسبا من ضغوط العمل هو مساعد على أداء العمل و ارتفاع مستواه، فإن كلا من ارتفاع مستوى ضغوط العمل عن هذا المقدار المناسب، أو انخفاضه عنه ، سيكون ذو تأثير سلبي على العمل كتدهور في أداء العاملين متمثلا في الحكم و التقدير، عدم القدرة على التركيز والميل للحوادث، ارتفاع معدل النزاع والخلافات مع الآخرين، ارتفاع معدل التأخير و الغياب، وعدم الانضباط للسلوك العام. **[21]**

و قد صنف " **جبسون** " خمس مجموعات من الآثار السلبية المترتبة عن ضغوط العمل:

1– أثار ذاتية: العدوانية، اللامبالاة، القلق، الضجر، الإعياء و التعب، الإحباط.

2– أثار سلوكية: تناول المخدرات و المسكرات، الإفراط في الأكل و الشرب، أو التدخين، الميل إلى ارتكاب الحوادث.

3– أثار ذهنية (معرفية) : عدم القدرة على إتخاذ القرارات الصائبة ، عدم القدرة على التركيز.

4- أثار صحية و فسيولوجية : آلام الصدر و الظهر ، آلام القلب ، الربو، الإسهال و زيادة ضغط الدم، زيادة السكر في الدم ، زيادة دقات القلب ، جفاف الحلق ، التعرق .

5- أثار تنظيمية: الغياب، ضعف الولاء التنظيمي، ضعف الأداء الوظيفي، و عدم الرضا الوظيفي. **[22]**

2-4 الرضا الوظيفي و الاتصال:

يشكل الإنسان وحدة جسمية ونفسية متكاملة ، فعند استيائه في موقف معين ، يمتد ليعم هذا الاستياء جميع المجالات الأخرى ، كما تساهم علاقات العمل الداخلية في تعزيز الروابط التعاونية بين العامل والإدارة والزملاء ، لتنمي شعورهم بالانتماء والتوحد ، مع سلامة الصحة النفسية للعاملين ، بالإضافة إلى إحداث الرضا الانفعالي ، بأبعاده النفسية والاجتماعية ، وتأثير ذلك على الكفاية الإنتاجية للتنظيم. وكما يبدو فإن لمواقف الحياة الكلية فيما تتضمنه العلاقات الخارجية من مجتمع محلي وأسرة وغيرها ، تأثير واضح على بيئة العمل وتكيف العاملين ومردوديتهم في العمل، بكافة مراحل الحياة. **[23]**

لهذا فإن طموح أي مؤسسة هو تحقيق الاتصال الفعال ، لكن قد يعترض هذا الاتصال مجموعة من المعيقات التي تحد من فعاليته ومنها :

- معوقات نفسية واجتماعية ، إذ يختلف الأفراد في ميولهم: ذلك لأن تفسير الفرد وفهمه لمضمون الرسالة، يتوقف على حالته النفسية، طريقة تفكيره أو قد يرتبط بدوافعهم، اختلاف المستويات الإدارية واختلاف مناصب الأفراد.
- معوقات ناشئة عن طبيعة التنظيم، فغموض الأدوار، عدم تحديد الصلاحيات أو الإشراف، قد تؤدي كلها إلى تشويش عمليات الاتصال ، كما أن تعدد المستويات الإدارية، يعني طول المسافة بين القاعدة وقمة الهرم، في الهيكل التنظيمي. وأن مرور المعلومات بسلسة من المستويات، يعرضها إلى التحريف(الحذف ذهابا وإيابا) من القاعدة للقمة. وهو ما يعرف بغياب الشفافية...
- كثرة الاتصال أو قلته، تقتل الاتصال الحقيقي.
- المعلومة الجيدة تسمح لموظفي الأجهزة ، أن يتفادوا الأزمات المحتملة، ضمن إدارتهم أو يتجاوزونها ويحسنون إدارتها من خلالها.
- تمكنهم نوعية المعلومة، من التقييم الموضوعي لإدارتهم والقيام بتحسين الخطط والإجراءات، في العمل. **[24]**

3- تعريف الاتصال:

يمكن تعريف الاتصال إجمالا على انه : " عملية انتقال المعلومات و الأفكار بين شخصين أو أكثر وإيصال الأوامر و القرارات في المؤسسة أو المنظمة عن طريق كلمات أو رموز أو خطابات حول موضوع معين و يكون الاتصال فعال عندما تكون المعلومات كافية وواضحة لكل من المرسل و المرسل إليه . [25]

3-1 أنواع الاتصال:

هناك عدة أنواع للاتصال وتتمثل ما يلي:

3-1-1 الاتصال الرسمي: هو اتصال مباشر بين مرسل الرسالة و مستقبلها له عدة أشكال منها:

ا- الاتصال اللغوي: يتم تبادل المعلومات إما شفويا أو كتابيا، كالمحادثات، التقارير الرسم و يفضل الاتصال الكتابي حيث تكون المعلومات المطلوبة متعلقة بإجراء مستقبلي أما الشفوي فقط في المواقف التي تتطلب إجراء فوري في النظر.

ب- الاتصال غير اللغوي: يتضمن:

- **السكوت و الإنصات:** للفت الانتباه.
- **الحركات و إيماءة الرأس:** كالدموع ، الغضب ، و هي دالة على نقل الرسالة
- **التدريب العملي:** فالمدير أو المدرب هو موجه يراقب ما تقوم به و أنت تتعلم كيفية الأداء.

3-1-2 الاتصال غير الرسمي: هو اتصال غير مباشر ويأخذ الشكل العنقودي الذي من مزاياه السرعة و يمر عبر المستويات التنظيمية و يتصف بالفعالية، يتم بين الأصدقاء و الأفراد في أعمال مستقلة عن الوظيفة وله منفذ في هيكل التنظيم الرسمي.

3-1-3 الاتصال الخارجي: يتم بين المؤسسة الإدارية وغيرها من المؤسسات أو الجمهور فيتم إعلان المبادئ للجمهور والوصول إلى آرائه لتحسين الخدمات المقدمة.

3-1-4 الاتصال الداخلي: يتم داخل نطاق المؤسسة الإدارية سواء بين أقسامها أو فروعها و قد تأخذ شكل الاتصال النازل أو الصاعد أو الأفقي. [39]

3-2 الاتصال الداخلي:

- يعرفه " **فؤاد شريف**": " بأنه كل المجهودات التنظيمية التي يعتمد عليها في التنسيق بين مختلف الهياكل و الأقسام و الفروع التي تتكامل فيما بينها من اجل الوصول إلى الهدف الأساسي الذي وجدت من اجله ويكون هذا التنسيق من خلال تسهيل بث المعلومات " .

- يرتكز هذا التعريف على هدف الاتصال الداخلي ألا وهو التنسيق و التكامل الإداري من اجل تسهيل بث المعلومات. [27]

3-3 أهمية الاتصال الداخلي:

إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصالات بها و هذا يعني آن الاتصالات الداخلية لا ينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة بذاتها إنما هي عملية تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المنظمة ، كما تعتبر الاتصالات وسيلة في إدارة مختلف الأنشطة ،و تحقيق أهداف المنظمة و ذلك على أن الاتصالات تساعد على تحديد الأهداف الواجب تنفيذها و تعريف المشاكل و سبل علاجها و تقييم الأداء و إنتاجية العمل.

وبفضـــل الاتصـــال الداخلي يتمكن كل أفراد المنظمة من الحصـــول على مختلف المعلومات و البيانات الخاصة بالمنظمة ، كما يساعد على توضيح التغيرات و التجديدات والانجازات و تطوير الأفكار و تعديل الاتجاهات و استقصاء ردود الأفعال. [28]

وفي هذا الصدد قمنا بـــ: دراسة ميدانية حول: " **دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى مسيري نوادي كرة القدم** " على عينة مكونة من **(20)** مسيرا بـــ: **(02)** ناديين رياضيين لكرة القدم بمدينة سوق أهراس (نادي وفاق سوق أهراس و نادي شباب حمه لولو) ، بهدف التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي بنوادي كرة القدم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى مسيريها ، وكذا تشخيص العراقيل الميدانية التي تحول دون تحقق ذلك.

وقد استخدم في البحث التساؤل المركزي الآتي: " **ما دور الاتصـــال الداخلي في تحقيق الرضـــا الوظيفي لدى مسيري نوادي كرة القدم ؟**

واعتمد في البحث على المنهج الوصفي التحليلي ، محاولة لاستطلاع أبعاد هذه المشكلة ، من خلال تطبيق استبيان مكون من ثلاث محاور هي :

1- محور البيانات الشخصية

2- الأساليب الاتصالية المستخدمة من طرف إدارة نوادي كرة القدم لتحقيق الرضا الوظيفي لمسيريها و تضمن **(07)** أسئلة .

3- مدى تأثير الاتصال على تحقيق الرضا الوظيفي لمسيري نوادي كرة القدم و تضمن **(18)** سؤال.

طبعا" تنوعت الأساليب الاتصالية داخل النادي الرياضي بين أساليب شفهية وثانية كتابية ، وأخرى تكنولوجيا حديثة . شكّل الجانب الرسمي فيها أكبر نسبة كما يوضحه الجدول التالي :

جدول (01) : يوضح نوع الاتصال الأكثر فعالية في تحقيق الرضا الوظيفي.

الإجابة		التكرار		النسبة المئوية
الاتصال الرسمي		16		%80
الاتصال غير الرسمي		02		% 10
حسب الموقف		02		% 10
المجموع		20		% 100
كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية
6,53	**5,99**	**دال**	**0,05**	**02**

المصدر: استمارة الدراسة الميدانية .

وكما هو موضح بهذا الجدول فإن الأغلبية تشعر بالراحة والرضا ، عند استخدام الجانب الرسمي في الاتصال ، وذلك يرجع لكون المواقف داخل العمل تكون أكثر انضباطا عند استخدام الأساليب الرسمية، كما أنه وسيلة للحماية من الأخطاء ومن انتشار الإشاعات أيضا .

بينما تنوعت هذه الاتصالات الرسمية بين الأشكال التالية:

جدول (02) : يوضح أشكال الاتصال الرسمي الأكثر استخداما.

الإجابة		التكرار		النسبة المئوية
صاعد		04		%20
نــــازل		16		%80
افـقــي		08		%40
كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية
2,66	**5,99**	**دال**	**0,05**	**2**

المصدر: استمارة الدراسة الميدانية.

أكد أفراد العينة على استخدام الاتصال النازل بنسبة **80%** أما الاتصال الأفقي فمثل **40%** في حين كان الاتصال الصاعد بنسبة **20%** ، حيث يتبين لنا أن هناك مركزية لاتخاذ القرار على مستوى إدارة نوادي كرة القدم، و التي تصدر من الأعلى إلى الأسفل وهذا يعني أن المعلومات والأوامر تنطلق من الإدارة العليا ،وعليه يجب تفعيل آلية الاتصال الصاعد والأفقي لإشراك المسيرين (المستويات الدنيا) في عملية اتخاذ القرار على مستوى النادي.

كما أن وضوح المعلومة وسرعة تداولها بين المسيرين، تخلق نوعا من الرضا لديهم، مثلما يبينه الجدول التالي :

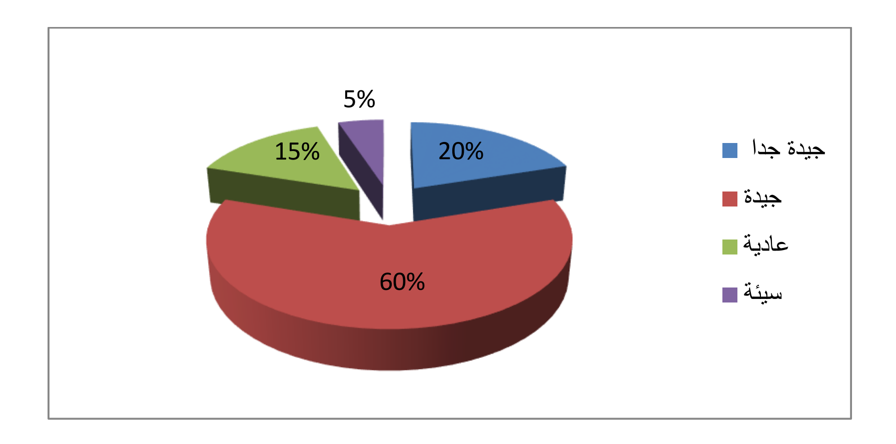
جدول (3): يبرز مدى مساهمة تمرير المعلومة الآنية في خلق الرضا الوظيفي .

الإجابــة		التكــرار		النسبة المئوية
خلق الإحساس بالانتماء		20		% 100
خلق الإحساس بالولاء		12		% 60
القضاء على الاغتراب		14		% 70
القضاء على مركزية المعلومة		16		% 80
الزيادة في الأداء		01		% 05
كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية
3,22	**9,49**	**دال**	**0,05**	**4**

المصدر: استمارة الدراسة الميدانية.

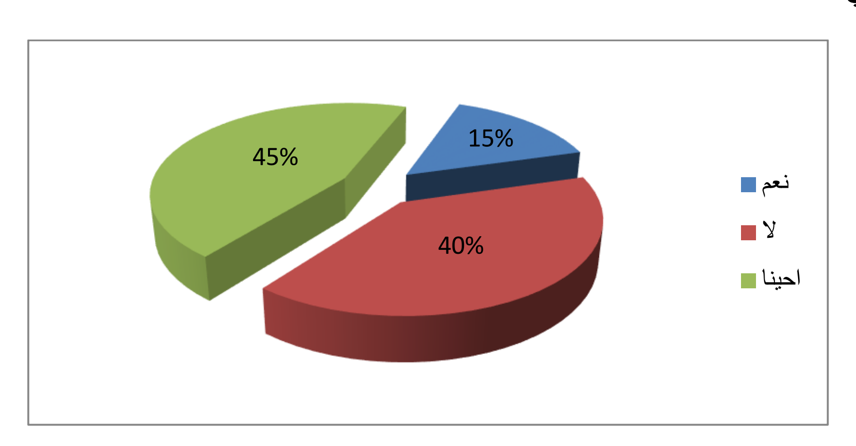
فقد أجمع المسيرون على أن وضوح المعلومة وسرعة تداولها يخلق لديهم إحساسا بالانتماء ، و **60%** ترى بأن هذا الأمر يخلق لديها إحساسا بالولاء ، كما يرى الأغلبية أيضا بأن ذلك يقضي على الاغتراب **70%** ، ويقضي أيضا على مركزية المعلومة **80%**، كما يساهم في زيادة الأداء **05%** ، إن كل هذه المشاعر الايجابية تزيد من رضا المسير داخل التنظيم الذي ينتمي إليه.

أما فيما يخص طبيعة العلاقة التي تجمع الموظف بزملائه، أو اتجاه الموظف حول الاتصال بينه وبين زملائه فيبرزه الشكل التالي:



يظهر لنا من خلال بيانات الشكل أن الاتصال الأفقي ايجابي ، حيث بلغت نسبة الاتجاه المعبر عن كون هذه العلاقة جيدة جدا **20%** ، ونسبة الاتجاه المعبر عن كون هذه العلاقة جيدة **60%**، بينما الاتجاه السلبي وصل **5%** فقط ، مما يدل عن قوة هذه الاتصالات الأفقية ، ومدى رضا الموظف عنها ، وهذا يساعد في خلق جو عمل يحفز على العطاء أكثر وتبادل الأفكار وتوفير بيئة عمل يسودها الانسجام ومن جهة ثانية فإن تكوين جماعات عمل أمر ضروري داخل التنظيم ، إذ أن العاملين يقدمون على إنشائها لإرضاء حاجات أساسية هي الحاجات الاجتماعية ، التي لا يحققها التنظيم الرسمي.ويرى المختصون مثل " **فرانش**" **وبيل**" **french and bell** بان لهذه الجماعات تأثيرات كبيرة على إنتاجية العاملين ورضاهم عن العمل ، ويحذر هؤلاء من عدم توفير الظروف المناسبة لتكوين الجماعة واستمرارها والذي سيبقي على إحدى الحاجات الأساسية للأفراد غير مشبعة وسيكون هذا مصدر إزعاج وعدم رضا بالنسبة لهم. [29]

لكن التنظيم تتخلله بعض الصعوبات، حيث عبّرت عينة البحث عن إمكانية وجود صعوبات في الشكل الآتي:



من خلال النتائج المعبر عنها بهذا الشكل ، فإن إمكانية وجود صعوبات أمر مفروغ منه ، حيث كان رد المجيبين بنعم مساويا لنسبة **15%** ، وردّ أولئك الذين يرون بأن الصعوبات تحدث أحيانا فكان بنسبة **40%**، وقد تكون هذه الصعوبات عدم تقدير المجهودات المبذولة، ضعف التحفيز، كثرة الصراعات، قلة الموارد بالمؤسسة ...إلخ .

وهو ما يجعلنا نؤيد وجهة نظر " يونس إبراهيم حيدر" عندما يعتبر المؤسسات بمثابة تنظيمات سياسية (الأسلوب و المنهج)، حيث يدخلها هيكلها الهرمي في حالة منافسة بين الأشخاص، على ذلك العنصر النادر؛ الذي هو السلطة. وتلمع ظواهر التواطؤ والتعاون، بين الفئات الطفيلية. كما يمكن النظر إلى البنية الإدارية للمؤسسة، على أنها هرم سياسي يعرف العلاقات السلطوية ويحدد علاقات التبعية. **[30]** **في الأخير توصلت هذه الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها :**

- ✓ . فيما يخص الاتصال الداخلي المستخدم من طرف نوادي كرة القدم وهل له دور في تحقيق الرضا الوظيفي لمسيريها. يجب على إدارة نوادي كرة القدم الاهتمام أكثر بالاتصال الداخلي وأساليبه الكتابية والشفهية، والاهتمام أكثر بالأساليب التكنولوجية، إذ يتضح أن استخدامها لا يرقى إلى المستوى المطلوب و الفعال.
- ✓ . كما يتبين أن الاتصال غير رسمي لم يتم التركيز عليه من طرف إدارة نوادي كرة القدم ، بالرغم من كونه يخدم مختلف العمليات الاتصالية الداخلية بين الأفراد و الإدارة .
- ✓ . أما بالنسبة للاتصال المباشر فيمثل الطريقة المفضلة بين إدارة نوادي كرة القدم و المسيرين لتحقيق الرضا الوظيفي، كونه يجنب كل أشكال التأويل في نقل المعلومة ويساعد في قراءة المعاني الحقيقية للرسائل الاتصالية .
- ✓ . وبالنسبة لأشكال الاتصال نجد أن الشكل الأكثر استخداما هو الاتصال النازل الذي يقوم بتمرير المعلومة من الأعلى إلى الأسفل في حين أن الاتصال الأفقي مستخدم بدرجة مقبولة داخل نوادي كرة القدم، غير أنها لا تولى أهمية للاتصال الصاعد الذي يخلق مركزية في اتخاذ القرار، و عدم إشراك العاملين في تسطير أهداف المنظمة ، وبالتالي ينعكس سلبا على تحقيق الرضا الوظيفي .
- ✓ . تمرير المعلومة الآنية يساهم بشكل كبير في خلق الرضا الوظيفي، لما لذلك من قدرة على خلق الإحساس بالانتماء إلى النادي و تحفيز المسيرين على أداء أدوارهم على أحسن وجه ، كما أن الحرص على تمرير المعلومة الآنية يساهم في خلق الرضا الوظيفي لدى مسري نوادي كرة القدم ، إذ أن كل هذا يؤدي إلى تبادل المعلومات و الآراء بين المسيرين و الإدارة و خلق ثقة متبادلة و مرسخة.
- ✓ . لا يخلو أي تنظيم من وجود عراقيل وصعوبات في كل الجوانب بما في ذلك الاتصال ، حتى في النوادي الرياضية .

قائمة الهوامش:

01- فضيل دليو: " **الاتصال مفاهيمه، نظرياته، وسائله** " ، ط.1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003 ، ص 20.

02- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: " **مقدمة في الإدارة الرياضية** " ، ط.1 ، مركز الكتاب للنشر، مصر ، 1997، ص 42.

03- بركان عادل:" **واقع التخطيط في المنشآت الرياضية ولاية خنشلة** " ، مذكرة مكملة لنيل ماجستير في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية ، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدية سوق أهراس،2011 ، ص 12-13.

04- محمد الطاهر بوياية : " **دراسة الفعالية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية(دراسة ميدانية بمؤسسة إسبات- عنابة)** "، دكتوراه دولة في علم النفس- جامعة منتوري- قسنطينة ، 2003/ 2004، ص 120-122.

05 -Michel Le Berre (Avec La Participation De Guy Tallandier) : " **Précis De Gestion Des Ressources Humaines** ", Presses Universitaires De Grenoble , France , 1995,P 115-116 .

06 -Jean – Michel Plane :" **La Gestion Des Ressources Humaines** ", economica , paris ,2003, P 49 .

07 - بن علي المير عبد الرحيم: " **العلاقة بين ضغوط العمل و بين الولاء التنظيمي والأداء و الرضا الوظيفي والصفات الشخصية** " ، مجلة الإدارة العامة ، المجلد 35 ، العدد 02 ، سبتمبر 1995، ص 213.

08 - محمد سعيد سلطان: " **إدارة الموارد البشرية** " ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1993 ، ص 282.

09- أحمد صقر عاشور: " **إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي**"، الدار الجامعية، بيروت، 1986، ص 56.

10- نفس المرجع ، ص 58.

11 - نفس المرجع ، ص 59.

12- جمال الدين لعويسات: " **السلوك التنظيمي و التطوير الإداري**"، دار هومة للنشر، الجزائر،2002 ، ص 11.

13 - كامل محمد المغربي: " **السلوك التنظيمي: مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم** " ، ط 2 ، دار الفكر ، الأردن ، 2004 ، ص 120.

14 - محمد سعيد سلطان: " **مرجع سابق** " ، ص 253-254.

15 - أحمد صقر عاشور: " **مرجع سابق** " ، ص 88.

16 - جمال لعويسات: " **مرجع سابق** " ، ص 33.

17- خالد عبد الرحيم مطر الهيتي:" **إدارة الموارد البشرية:مدخل استراتيجي**"، دار وائل للنشر، عمان ، 2003 ، ص 255.

18- حسن إبراهيم بلوط:"**إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي**"، دار النهضة العربية، بيروت، 2002 ، ص 302.

19- عبد الرحيم بن علي المير : " **مرجع سابق**" ، ص 232.

20 - أحمد ماهر :"**السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات** "، ط.7،الدار الجامعية،الإسكندرية ،2003 ، ص 112.

21- نفس المرجع ، ص 114.

22 - عبد الرحيم بن علي المير : " **مرجع سابق** " ، ص 245.

23 - محمد بالرابح: " **الرضا عن العمل** "، ديوان المطبوعات الجامعية ، وهران ، الجزائر، 2011 ، ص 95-96 .

24- جمال الدين لعويسات: " **مرجع سابق** " ، ص 51-52.

25- منال طلعت محمود:"**مدخل إلى علم الاتصال**"، المكتب الجامعي الحديث، مصر،2003، ص 12.

26- إبراهيم عرقوب:" **الاتصال و دوره في التفاعل الاجتماعي**" ، د. ط ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، الأردن ، 1993 ، ص 39.

27- بركان عادل: " **مرجع سابق** " ، ص 103.

28- منال طلعت محمود: " **مرجع سابق** " ، ص 27.

29- حامد سوادي عطية:" **تأثيرات التغيير في مكان وظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ورضا وأداء العاملين**" ، مطابع معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 14.

30- يونس إبراهيم حيدر : " **الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات والشركات** " ، سلسلة الرضا للمعلومات ، دمشق ، 1999 ، ص 225.

فعالية ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة

– حـــالـة شـركـــة Samsung -

The effectiveness of competitive intelligence in promoting social responsibility in the organization

- The Case of Samsung –

أ. هالة يحياوي، جامعة العربي التبسي، تبسة/ الجزائر

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة مدى اعتماد شركة Samsung على الذكاء التنافسي بغرض تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية بالشركة، وبعد التحليل من المعلومات المحصلة، تم التوصل إلى أن:

- تتمتع شركة Samsung بروح عالية في مجال المسؤولية الاجتماعية، ما جعلها تحقق المرتبة الثالثة عالميا؛
- ساعد الذكاء التنافسي شركة Samsung، إلى الحفاظ على المركز التنافسي في السوق العالمية، ما خوّل لها الالتفات إلى جانب المسؤولية الاجتماعية، والتي بدورها أكسبت الشركة سمعة جيدة كشركة مواطنة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الذكاء التنافسي، شركة Samsung.

Abstract

The study aimed at trying to determine the extent of Samsung's reliance on competitive intelligence in order to enhance the spirit of corporate social responsibility. After analyzing the information obtained, it was concluded that:

- Samsung has a strong sense of social responsibility, making it the third largest in the world;
- Samsung's competitive intelligence helped keep the competitive position in the global market, allowing it to pay attention to social responsibility, which in turn earned the company a good reputation as a Citizenship company.

Key Words: CSR, Competitive Intelligence, Samsung Corporation.

مقدمة

تعيش منظمات الألفية الثالثة اليوم في بيئة ديناميكية، سريعة التغير، ولكي تواكب أي تغير وتستجيب له، لا بد لها من اتخاذ مناهج، وإجراءات، وأساليب حادة الذكاء، أكثر فطنة؛ قصد السير باتجاه إستراتيجي يضمن لها البقاء في عالم السوق، خاصة أن كانت من كبريات المنظمات.

هذا ويعد الذكاء التنافسي من بين أساليب التميّز الإستراتيجي للمنظمات، ما إن أجادت استخدامه، بذكاءٍ سوقي، تكنولوجي، ذكاءٍ مع المنافسين؛ تفوقت على منافسيها ببراعة، وحنكة، وضمنت بقاءها على قيد الحياة في ظل بيئة شرسة، فائقة التنافسية.

وليست المسؤولية الاجتماعية بأقل شأن من بين الأساليب المعتمدة بالمنظمات، فإن تفاعلت، وأُدمجت جنبا إلى جنب مع الذكاء التنافسي، أحدثت ثورة تفوقية. لما لها من دور فاعل في مراعاة الجوانب التي قد تغفل عنها الكثير من المنظمات. ولنا في الشركة العالمية Samsung المثال الحي في ذلك.

فالتساؤل الذي يطرح نفسه الآن:

ما مدى فعالية ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بشركة Samsung الرائدة عالميا؟

التساؤلات الفرعية

- فيما تكمن ملامح اعتماد شركة Samsung للذكاء التنافسي؟
- ما هي المؤشرات الدالة للمسؤولية الاجتماعية بشركة Samsung؟

أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تبني شركة Samsung للمسؤولية الاجتماعية، في ظل اعتماد أسلوب الذكاء التنافسي كمنهج للتميّز الإستراتيجي.

منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي، الذي من خلاله تم وصف الدراسة بعد جمع المعلومات والبيانات المتمحورة حول مصطلحين مهمين في عالم الإدارة والاقتصاد، وهما المسؤولية الاجتماعية، والذكاء التنافسي ومحاولة الربط بينهما، بالإسقاط على شركة عالمية Samsung Electric’s، وبعد التحليل تم الخروج بمجموعة من النتائج.

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية، الذكاء التنافسي: منطلقات فكرية وسياق نظري

أولا– ماهية المسؤولية الاجتماعية

1. مراحل تطور مصطلح المسؤولية الاجتماعية

ظهر مصطلح المسؤولية الاجتماعية في بادئ الأمر من خلال اهتمام رجال الأعمال به، فكان التركيز على رجال الأعمال وليس المنظمة، ثم اتسعت رقعة مفهوم المسؤولية الاجتماعية ليشمل منظمات الأعمال ككل. هذا وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بثلاث مراحل نوردها كالتالي:[1]

- **مرحلة إدارة تعظيم الأرباح 1800–1920:** في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح والتوجه نحو المصلحة الذاتية، واعتبار النقود والثروة أكثر أهمية، ورفع شعار (ما هو جيد لي جيد للبلد).
- **مرحلة إدارة الوصاية، من أواخر العشرينات حتى بداية الستينات:** في هذه الفترة كانت مسؤولية الأعمال الأساسية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين، فكان اعتبار النقود والثروة مهمة، ولكن أيضا الأفراد مهمون، أما الشعار خلال هذه الفترة فهو (ما هو جيد للمنظمات جيد للبلد).
- **مرحلة إدارة نوعية الحياة للفترة من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر:** أما في هذه المرحلة تركز المسؤولية الأساسية للأعمال على أن الربح ضروري، ولكن الأفراد أهم من النقود، وهذا ما يحقق المصلحة الخاصة للمنظمة ومصالح المساهمين والمجتمع ككل، أما عن الشعار خلال هذه الفترة كان (ما هو جيد للمجتمع هو جيد للبلد).

2. مفهوم وخصائص المسؤولية الاجتماعية

1.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه؛ فأمّا عن الاتجاه الأول فهو ما تتفق عليه التعاريف الأكاديمية. وعن الاتجاه الثاني ما ذهبت إليه الهيئات والمنظمات المحلية والدولية في تعريفه. وقد أكد الباحث (CAROLL)، والذي يعد المنظر الأول للمسؤولية الاجتماعية في بحث أجراه في سنة 2010 أنه تم إحصاء 37 تعريف أكاديمي، قُدم للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

➢ **تعريف المسؤولية الاجتماعية بحسب المنظرين والباحثين**

- عرّفها (**Peter DRUCKER**) على أنها: "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه."[2]
- وعرّفها الباحث (**Caroll**): "ما يتوقعه المجتمع من المنظمات في النواحي الاقتصادية، التشريعية، الأخلاقية والتقديرية."[3]
- كما وعرّفها الباحث المنظر الفرنسي (**Christian BRODHAG**) على أنها: "الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية للاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المنظمات أثناء أدائهم لأنشطتهم التجارية، وكذلك في علاقاتهم مع أصحاب المصالح. فالمسؤولية الاجتماعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات

قانونية سارية المفعول؛ ولكن أيضا الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك، ويكون بالاستثمار في الرأسمال البشري، وفي البيئة، وفي العلاقات بين أصحاب المصالح."[4]

- ويشير كل من (**Keith Davis et William FREDDERICK**)، على أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في: "تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والأهداف الاقتصادية، وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة، وطالبا أن تكون استجابة المنظمة لتلك المسؤوليات طواعية وليس خوفا من النقد أو التهديد باستخدام القانون، وينصحان منظمات الأعمال بالاستجابة لمتطلبات البيئة والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاهها، وإلا فإن المجتمع على المدى البعيد سيسلب مكانتها وقوتها لما أسمياه بالقانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية."[5]
- وتعرّفها الباحثة (وهيبة مقدّم، 2014)[6] بأنها: "أداء منظمات الأعمال لالتزاماتها الاقتصادية والقانونية والاجتماعية والأخلاقية والبيئية تجاه أصحاب المصلحة، وهم: المساهمون، الموظفون، العملاء، الموردون، الحكومة، والمجتمع بما يحتويه من أطراف فاعلة (منظمات المجتمع المدني، منظمات الأعمال الأخرى، الهيئات الحكومية...) والبيئة."
- المسؤولية الاجتماعية: أو (المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتسمى أيضا ضمير الشركات، أو المواطنة المؤسسية، أو الأداء الاجتماعي، أو الأعمال المسؤولة): "هي شكل من أشكال التنظيم الذاتي للشركات المتكامل في نموذج الأعمال، وهي عملية تهدف إلى تبني المسؤولية عن إجراءات الشركة وتشجيع التأثير الإيجابي من خلال أنشطتها على البيئة، والمستهلكين، والموظفين، والمجتمعات، وأصحاب المصلحة، وجميع الأعضاء الآخرين في المجال العام الذين يمكن اعتبارهم أيضًا من أصحاب المصلحة.[7]

➢ **تعريف المسؤولية الاجتماعية بحسب المنظمات والهيئات الدولية**

- عرّفها **مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)** بأنّها: "تشكل إجراءات تدمج بموجبها منظمات الأعمال الشواغل الاجتماعية في سياساتها وعملياتها المتصلة بأعماله التجارية، ويشمل ذلك الشواغل البيئية والاقتصادية والاجتماعية، ويشكل الامتثال للقانون الحد الأدنى من الالتزام بالمعايير التي يتعين على منظمات الأعمال مراعاتها."[8] أما **الاتحاد الأوروبي** فقد عرّفها بأنّها: "الطريقة التي يجب أن تعمل بها منظمات الأعمال لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المنظمة والعمليات والأنشطة داخل المنظمة وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال." كما **قدّم تعريفًا آخر** يذكر فيه أن مصطلح المسؤولية الاجتماعية تعني: "أن تقرر المنظمات طواعية بأن تكون طرفا فاعلا في المجتمع وذلك بأن تساهم في الحفاظ على البيئة الطبيعية التي تنشط فيها، وبأن تتحمل

مسؤولياتها اتجاه عمالها، وبصفة عامة اتجاه كل أصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة، والذين قد يؤثرون في توفير المتطلبات التي تساهم في نجاحها."[9]

- تعريف **المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية:** "هي تجنيد كل طاقات المنظمة كي تساهم بشكل إيجابي على جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة، ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم، وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة."[10]

2.2 خصائص المسؤولية الاجتماعية: ترتكز المسؤولية الاجتماعية على أهم أربع خصائص، يمكن ذكرها كالتالي:[11]

- **انتفاء المسؤولية القانونية:** تعني المسؤولية الاجتماعية قيام المنظمة تلقائيا بالقيام ببعض النشاطات الاجتماعية، وليس استجابة القوانين؛ فالمسؤولية الاجتماعية تبدأ حيث ينتهي القانون.
- **غياب المسؤولية التعاقدية:** لا يجب أن يتم الالتزام الاجتماعي وفاءً لأي صيغة تعاقدية مع أي منظمة أخرى، بل هو عمل طوعي ترى المنظمة أنها ملزمة بأدائه كونها مواطنا صالحا.
- **استبعاد حسابات الربح والخسارة:** يجب أن لا يرتبط قرار ممارسة المسؤولية الاجتماعية بدراسة احتمالات الربح والخسارة.
- **توفر الأساس التطوعي:** في غياب المسؤولية القانونية والتعاقدية ومع استبعاد حسابات الربح والخسارة، يصبح قيام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية أمرا تطوعيا بحتا.

3. أهمية المسؤولية الاجتماعية

إن قيام المنظمات بدورها اتجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن على حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بممارساتها والمساهمة في إنجاح خططها وأهدافها، علاوة على المساهمة في سد احتياجات المجتمع المتغيرة ومتطلباته الضرورية، إضافة إلى خلق مناصب عمل جديدة من خلال إقامة المشاريع الخيرية والاجتماعية ذات الطابع التنموي.[12]

4. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يمكن توضيح أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): أبعاد المسؤولية الاجتماعية

البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
الاقتصادي	**المنافسة العادلة**	- منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين؛ - احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.
	التكنولوجي	- استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي؛ - استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
القانوني	**قوانين حماية المستهلك**	- حماية المستهلك من المواد الضارة؛ - حماية الأطفال صحيا وثقافيا.
البيئي	**حماية البيئة**	- منع التلوث بشتى أنواعه؛

		- صيانة الموارد وتنميتها؛ - التخلص من المنتجات بعد استهلاكها.
	السلامة والعدالة	- التقليل من إصابات العمل؛ - تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن؛ - منع التمييز على أساس الجنس أو الدين؛ - توظيف المعاقين.
الاجتماعي	**المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية**	- مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف؛ - مراعاة حقوق الإنسان؛ - احترام العادات والتقاليد ومراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك.
	نوعية الحياة	- نوعية المنتجات والخدمات المقدمة؛ - المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع.

المصدر: طاهر محسن الغالبي، (2010)، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص.82

ثانيا- ماهية الذكاء التنافسي

1. مراحل تطور مفهوم الذكاء التنافسي

- **الذكاء التنافسي في الممارسات العسكرية:** لمفهوم الذكاء التنافسي تاريخ غني يمتد لأكثر من 2000 سنة [13]، إذ تشير الأكاديميات إلى الأديان والحِقب التاريخية المختلفة التي تخاطب مفاهيم الذكاء، لاسيما تلك النصوص التي تشير إلى كيفية تطور الذكاء في الممارسات العسكرية، والتي وردت في كتاب فن الحرب لمؤلفه **(Sun Tzu)**.[14] ولنا في الذكاء التنافسي العسكري العديد من الأمثلة من بينها؛ أن الإمبراطورية البيزنطية في القرن السادس (483-565) استعانت براهب، ليقوم بالتعرف على مهارات الصينيين وفهم كيف يبنون ويمتلكون هذه المهارات، فقد كان الذكاء التنافسي في تلك الحقبة الزمنية يعرف "**بالجوسسة الصناعية**"؛ إذ كان يتم عن طريق تركيز جهود كبيرة من أجل دراسة البيئة ومعرفة المعلومات عن المنظمات أو البلدان التي تملك مزايا تنافسية. إضافة إلى ظهور بعض مؤشرات الذكاء التنافسي على يد **(Nathan Rothschild's)**، عندما حقق نجاحا باهرا في أسواق رأس المال الانجليزية بعد معركة "**واترلو Waterllo**" عام 1815. أما في الوقت الحاضر فإن حوالي 87% من المنظمات الكبيرة تعتمد هذا النوع من الذكاء بغض النظر عن موقعها لأنها تيقنت وأدركت أهمية قدرة الذكاء وتطبيقاته التجارية رغم أنّ جذوره تمتد إلى حوالي 5000 سنة مضت.[15]

- **انتقال الذكاء التنافسي من الممارسات العسكرية إلى الممارسات الإدارية:** تعتبر اليابان من أوائل الذين أدركوا وفهموا أهمية الذكاء التنافسي بالمفهوم الحالي، فبعد الغزو الأمريكي سنة 1854 خرجت اليابان من العزلة بعد قرنين من الانطواء والانغلاق على نفسها. ففي عام 1868 قام الإمبراطور **(Meiji)** بتشجيع سياسة الجمهورية، والقومية، وكذلك العصرية بنية أن تتمكن اليابان من منافسة الغرب وكذلك الاستحواذ مستقبلا على الممارسات المهنية الجيدة، فقد توجه الإمبراطور **(Meiji)** على دعم المنافسة العالمية مبكرا وبقوة،

وكان ضد أي فرد لا يقوم بالاختراع[16]. وقد أكد الباحثان (Rouach & Santi, 2001) بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، أن اليابان قام بتحويل قدرات المخابرات العسكرية إلى نظام الذكاء الاقتصادي. وبهذا يعتبر اليابان البلد الذي استطاع خلق نظام وطني للذكاء، والتي لم تستطع أكثر البلدان الليبرالية أن تُكامل بين المصالح الوطنية ومصالح الأعمال والمشاريع التجارية الرابحة، فاليابان استخدمت الذكاء التنافسي في كل مرحلة من مراحل تطورها، وبصفة عامة فإن نظرية الذكاء التنافسي قد استفادت من عدة تطورات لأفكار حديثة كإدارة المعرفة التي تعتمد عليها منظمات كثيرة اليوم[17]. وأجبر البلدان الغربية والولايات المتحدة الأمريكية على التكيّف مع توجهاتها[18]، وبحلول عام 1988 نشر (**Porter**) في كتابه حول الإستراتيجية؛ الإستراتيجية التنافسية ذات الأثر على الأعمال[19]، وربط فيها تحليل المنافس بإستراتيجية المنافسة وأدّى إلى خلق خلفية لتطوير الذكاء التنافسي، وعَدّه كنظام عمل.[20]

2. مفهوم الذكاء التنافسي

- بحسب **جمعية محترفي الذكاء التنافسي*** هو: "عملية نظامية وأخلاقية لحشد وتحليل وإدارة المعلومات الخارجية التي يمكن أن تؤثر في خطط الشركة وقراراتها وعملياتها." [21]
- ويعرّفه (**Jonson, 2000**)[22]: "عملية رصد ومراقبة المنافسين في أسواق محددة وبأي موقع كانوا."
- كما ويعرّفه (Rothberge & Erickson, 2004)[23]: " على الصعيد الإستراتيجي هو الحصول على معرفة مسبقة لخطط المنافسين، وصياغة إستراتيجية أعمال لمواجهتها باعتماد أساليب مختلفة في جمع المعلومات التكتيكية وتحليلها و توزيعها، واعتمادها في انجاز الحسابات المتعلقة بقرارات الأعمال."
- ويعرّفه كل من (Wheelen & Hunger, 2004)[24]، بأنه: "أسلوب جمع المعلومات عن منافسي المنظمة".
- وفي إطار ما تقدم وضّح كل من (محمد فلاق، أحلام حدو سمير، 2016) [25]: " أن الذكاء التنافسي مصطلح يعبر عن نفسه كونه يتعلق بالتنبؤ و رؤية ما هو مخفي عن نوايا المنافسين وأسس التنافس، وبما يجعل كل مدير يمتلك معرفة بالمنافسين، ليضيف قيمة إلى نظم إدارة المعرفة في المنظمة، كما ويجعله قادرا على صياغة إستراتيجية جديدة للتنافس، بالارتكاز إلى المعلومات التي يوفرها هذا النوع من الذكاء عن نشاطات المنافسين ونواياهم.

3. أهمية الذكاء التنافسي

يعد الذكاء التنافسي أداة وعملية لتطوير إستراتيجية الأعمال، وللتنافس الناجح في بيئة الأعمال، ولتوفير نماذج واستراتيجيات لتطوير المنتجات و/أو المبيعات أو التسويق، وبما يجعله من أهم عناصر الإستراتيجية التنافسية، وتشخيص أساليب نقل حصص السوق على نحو مربح ومتسق من منافسين محددين على المنظمة، و إبراز الذكاء كجزء فاعل من عملية صياغة الإستراتيجية.[26]

4. أبعاد الذكاء التنافسي: تتمثل أهم أبعاد ومؤشرات الذكاء التنافسي في التالي:[27]

***جمعية الذكاء التنافسي، SCIP**: هي جمعية تأسست سنة 1986 تظم 70 ممارس لمهنة الذكاء التنافسي في مؤسسات كبرى مختلفة منها: (Motyorola, Shell, Merch)

- **ذكاء السوق :هذا** النوع من الذكاء يحتاج لوضع خريطة بها كل من التوجهات الحالية والمستقبلية لحاجات المستهلك و تفضيلاته، الأسواق الجديدة، كذلك خلق فرص لتجزئة السوق، بالإضافة إلى أهم التغيرات الحاصلة في التسويق والتوزيع.
- **ذكاء المنافسين:** وهذا يحتاج إلى تقييم تطور إستراتيجية التنافس على مر الزمن بسبب الاختلافات التي تحصل في هيكل المنافسين، وكذلك بسبب ظهور منتجات جديدة بديلة بالإضافة إلى ترقب دخول أي منافس جديد في الصناعة.
- **الذكاء التكنولوجي:** إذ هنا لا بد من تحديد التكلفة والعائد للتكنولوجيا الحالية، أو في حالة إدخال تكنولوجيا جديدة وكذلك العمل على التنبؤ بمستقبل الفجوة التكنولوجية. ترى الباحثة فوزية أن الذكاء التنافسي وسيلة لحيازة المعلومات وتسمح للمنظمة بالتعلم، واستخدام مهارات التنافس الجيد لكسب الحرب التنافسية عن طريق التركيز على ثلاثة متغيرات وهي السوق، المنافسين والتكنولوجيا.

المحور الثاني: دراسة حالة – شركة Samsung –

أولا– تقديم شركة Samsung

1. بطاقة تعريفية لشركة Samsung:

يمكن توضيح البطاقة التعريفية لشركة Samsung في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): معلومات عامة حول شركة Samsung

معلومات عامة	
الاسم	شركة Samsung للالكترونيات
المؤسس	لي بيونغ شول (이병철)
تاريخ التأسيس	1 مارس 1938
مقر التأسيس	(دايجو متروبوليتان سيتي)، سيول، كوريا الجنوبية
المدير العام الحالي	لي كان هي (이건희)
عدد الدول التي تنشط فيها	80 دولة، منهم بعض الدول العربية (الأردن، السعودية،...)
عدد الموظفين	550,000 (2018)
إيرادات الشركة	52,1 مليار دولار (الربع الثاني من عام 2018)
صافي الأرباح	11,72 مليار دولار (الربع الرابع من عام 2018) انخفاض بنسبة 29% مقارنة بعام 2017
أرباح تشغيلية	13,3 مليار دولار (الربع الثاني من عام 2018)
إجمالي المبيعات	56 مليون دولار (الربع الرابع عام 2018)، تراجع بنسبة 11% مقارنة بعام 2017
رتبتها من ناحية المسؤولية الاجتماعية	المرتبة الثالثة عالميا من أصل 100 شركة (حسب مجلة المسؤولية الاجتماعية للشراكات العالمية)
موقع الويب	www.samsung.com

المصدر: جمع المعلومات وترتيبها من طرف الباحثة من **مواقع رسمية للشركة**

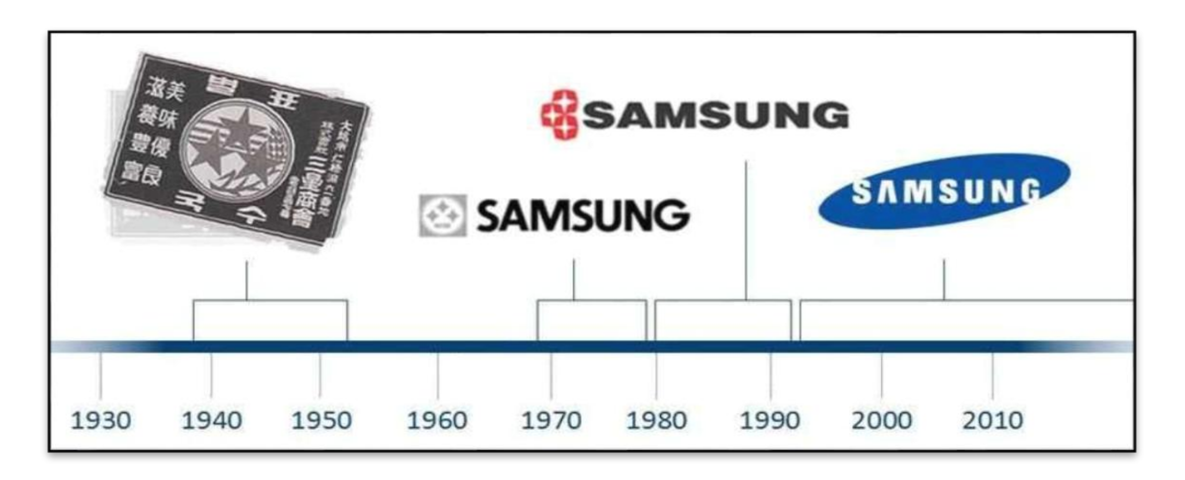
تُعتبر شركة Samsung الكوريّة الجنوبيّة، من أكبر منتجي الأجهزة الإلكترونيّة في العالم وتُعّد إحدى الشركات متعددة الجنسيّات، تضم العديد من الشركات التابعة لها إذ تتّحد هذه الشركات تحت العلامة التجاريّة لـSamsung. فهي متخصصة بإنتاج مجموعة واسعة ومتنوّعة من الأجهزة الإلكترونيّة والاستهلاكيّة، بما في ذلك الأجهزة الكهربائية وأجهزة وسائط الإعلام الرقميّة، وأنصاف النواقل الكهربائية، وشرائح الذواكر الإلكترونية وغيرها الكثير...

وقد أصبحت من العلامات التجاريّة الأكثر شهرةً في مجال التكنولوجيا، وتُنتج حوالي خُمس مجموع صادرات كوريا الجنوبيّة، وللشركة تأثير قوي على التنمية والسياسة والإعلام والثقافة الاقتصادية في كوريا الجنوبيّة. أسّسَ (لي بيونغ تشو **Lee Byung-Chull**) شركة Samsung في الأول عام 1938، بوصفها متجر بِقالة تجارياً صغيراً، كانت عبارة عن شركة صغيرة يعمل فيها أربعون موظفًا فقط، بدأ تشو (**Lee Byung**) أعماله من مدينة (تايغو Taegu) في كوريا، بتجارة المعكرونة وغيرها من السلع المنتجة داخل المدينة وما حولها وتصديرها إلى الصين ومقاطعاتها. بعد الحرب الكوريّة، وسّع (**Lee Byung**) أعماله في المنسوجات وفتح أكبر مصنع للمنسوجات في كوريا، ركّز على التصنيع بشدة لمساعدة بلاده على إعادة تطوير نفسها بعد الحرب. وخلال تلك الفترة، استفادت أعماله من سياسات الحماية الجديدة التي اعتمدتها الحكومة الكورية والتي تهدف إلى حماية التكتلات المحليّة الضخمة عن طريق حمايتها من المنافسة وتوفير التمويل لها. في عام 1970، وسّعت الشركة أعمالها في تصنيع المنسوجات، لتغطية كامل خط الإنتاج من المواد الخام إلى المنتج النهائي للمنافسة بشكل أفضل في صناعة المنسوجات. وأُنشئت فروع جديدة مثل شركة Samsung للصناعات الثقيلة والتي أصبحت المزوّد الوحيد والأساسي للغاز الطبيعي المسال، وشركة Samsung لبناء السفن، وشركة Samsung التقنية لتجميع وتركيب المكونات الصغيرة، وخلال الفترة نفسها، بدأت الشركة بالاستثمار في الصناعات الكيميائية والبتروكيميائية الثقيلة مما وفّر للشركة قطاعًا واعدًا بالنمو.

إلى أن دخلت شركة Samsung في صناعة الإلكترونيات لأول مرّة في عام 1969، مع العديد من الفروع التي تُركّز على صناعة الإلكترونيات، وأول منتجاتها كان التلفاز الذي يبثّ بالأبيض والأسود. وفي عام 1970، بدأت الشركة بتصدير منتجاتها الإلكترونية المنزلية خارج البلاد، وفي ذلك الوقت كانت Samsung الشركة الرئيسيّة المصنّعة في كوريا. (ولاء الحايك، 2018). واليوم تعتبر ثاني أكبر شركة متخصصة في تقنية المعلومات بعد Apple وفقا للإيرادات وأكبر الشركات المصنُعة لأجهزة التلفزيون في العالم منذ عام 2006.

هذا وتعني كلمة Samsung "**النجوم الثلاثة**"؛ ويأتي اسم شركة الإلكترونيات الشهيرة من مؤسسها **(Lee Byung)**، الذي قام بتسمية الشركة بهذا الاسم في إشارة إلى أن الشركة ستحقق نجاحا كبيرا وشهرة مثل النجوم في السماء، لكن لماذا ثلاثة نجوم تحديدا وليس اثنين أو أربعة؟ السبب يأتي من كون الرقم 3 رمزا للشيء الكبير والقوي في اللغة الكورية.

الشكل رقم (01): تطور شعار Samsung

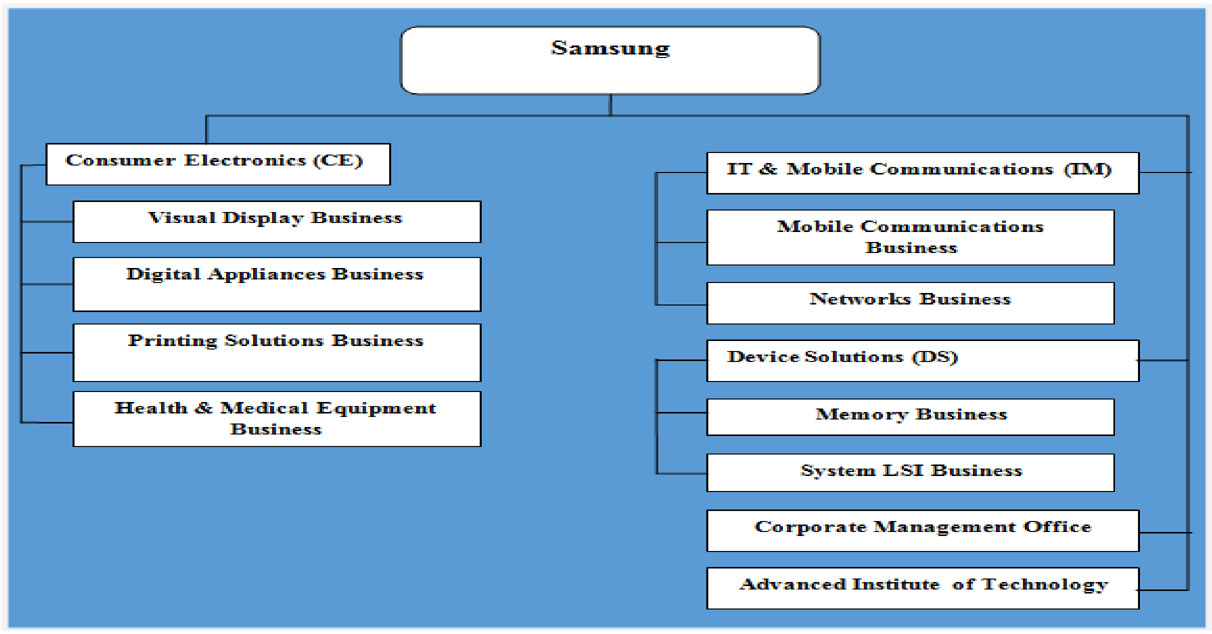


المصدر: محمد سيد، 2015، **هل تعلم المعنى الحقيقي لاسم "سامسونج"؟**، صدى التقنية، هيئة المستضيفون العرب.

2. الهيكل التنظيمي لشركة Samsung

يوضح الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لشركة **Samsung:**

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لشركة Samsung



Source : John Dudovskiy, **Samsung Organizational Structure: Divisional according to Product Types**, 2017

الهيكل التنظيمي لشركة Samsung مقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتنقلة (IM)، إلكترونيات المستهلك (CE)، وحلول الأجهزة (DS). الأساس المنطقي وراء اختيار الهيكل التنظيمي التقسيمي يتعلق بمحفظة المنتجات الكبيرة من Samsung والاختلافات بين المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة إلى السوق.

وفقًا لذلك، يتم إدارة كل قسم من أقسام الشركة بشكل منفصل مع مراعاة خصائص منتجاتها التي لها آثار على تطوير المنتجات الجديدة والتسويق والبيع والجوانب الأخرى من النشاط التجاري. علاوة على ذلك، لدى Samsung Electronics أكثر من 200 شركة فرعية حول العالم.

يوضح الشكل أعلاه الهيكل التنظيمي لـ Samsung:

كما هو موضح في الشكل، وبصرف النظر عن الثلاثة أقسام، فإن في الهيكل التنظيمي Samsung أيضا دمج مكتب إدارة الشركات ومعهد Samsung المتقدم للتكنولوجيا (SAIT). يتعامل مكتب إدارة الشركة مع الإدارة العامة للمجموعة، كما يتولى مسؤوليات إدارية. SAIT هو مركز D & R الخاص بـ Samsung Group، والذي تم إنشاؤه كحاضن لتطوير منتجات وخدمات جديدة.

أكملت الإدارة العليا مراجعتها للهيكل التنظيمي الأمثل في أفريل 2017، وقررت عدم التحول إلى هيكل شركة قابضة.[28] وبعد سلسلة من الفضائح التي تورطت فيها إدارة Samsung في تلك الفترة (2017)، والتي أدت بالسجن لمدة 5 سنوات للرئيس السابق (**Jay Y. Lee**) لـSamsung Group [29]

يمكن القول إن بنية Samsung التنظيمية ستتغير في المستقبل المنظور؛ لجعل ممارسات الحكم واتخاذ القرار أكثر شفافية لإزالة أو على الأقل للحد من حالات الفضائح المستقبلية.

وفي **تقرير مجموعة Samsung**: يحتوي على تحليل كامل لهيكلية Samsung التنظيمية. يوضح التقرير تطبيق الأطر الإستراتيجية التحليلية الرئيسية في دراسات الأعمال مثل **SWOT** و PESTEL والقوات الخمسة لبورتر وتحليل القيمة القيّمة ونموذج McKinsey 7S على Samsung. علاوة على ذلك، يحتوي التقرير على تحليلات حول قيادة Samsung وإستراتيجية العمل والثقافة التنظيمية، ويتضمن التقرير أيضًا مناقشات حول إستراتيجية التسويق لشركة Samsung ويتناول قضايا المسؤولية الاجتماعية للشركة.

ثانيا- ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بشركة Samsung

1. مدى اعتماد شركة Samsung للمسؤولية الاجتماعية

قامت مجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات بإطلاق ترتيب أفضل 100 شركة لعام 2011 تقوم بمسؤوليتها اتجاه المجتمع من خلال الأنشطة المختلفة، وقد اعتمد الترتيب على تقييم ممارسات الشركات من حيث 7 مجالات أساسية: التأثير على البيئة، التغيرات المناخية ، حقوق الإنسان، الأعمال الخيرية،

علاقات العاملين، الأداء المالي للشركة والحوكمة. وفيما يلي سوف نستعرض الشركة العالمية **Samsung** من بين الشركات، التي حازت على الكثير من جوائز المسؤولية الاجتماعية من خلال التطرق لماهيتها ولطبيعة نشاطاتها الاجتماعية، وكذا إبراز الدور الذي تلعبه في تنمية مجتمعاتها. بهذا التقديم تعتبر شركة **Samsung** من أكبر الشركات في مجال الأجهزة الرقمية والالكترونية حول العالم، وتهتم الشركة بأداء دورها المجتمعي كما يلي:[30]

- **الرعاية الاجتماعية:** تدعم القيادة التعليم العلمي والتفكير الإبداعي الذي يشجع على القيادة ومساعدة أطفال الأسر محدودة الدخل من خلال دعم البنية التحتية للتعليم، كما تقوم أيضا بتنفيذ برامج في هذه المجالات بجميع المراكز التطوعية الثمانية التابعة للشركة؛
- **الخدمات التطوعية:** في عام 1995 أطلقت شركة **Samsung** مجموعة مساهمات اجتماعية تهدف إلى تشجيع العاملين على المشاركة في خدمة المجتمع، وتوسعت هذه المبادرة لتؤدي إلى إنشاء ثمانية مراكز تطوعية عبر كوريا يعمل بها خبراء الرعاية الاجتماعية الذين يدعمون تطوير برامج الموظفين التطوعية؛
- **الثقافة والفنون:** تقدم الدعم للكثير من الأنشطة الثقافية والفنية المتنوعة حول العالم، حيث قدمت مساهمات واسعة للعديد من المتاحف والمعارض في كوريا والعديد من الدول الأخرى التي من بينها الولايات المتحدة وفرنسا، يجمع تُحف **Samsung** للفنون الحديثة ويعرض الأعمال الفنية الحديثة من كوريا وخارجها، في حين أن **Samsung** للأطفال وهو الأول من نوعه في كوريا يدعو الأطفال للاستمتاع باكتشاف العالم الذي يعيشون فيه، كما تستضيف **Samsung** مختلف الأحداث الثقافية والبرامج التي من شأنه تشجيع مواهبهم الفنية وتدعيمها؛
- **المجال الأكاديمي والتعليم:** تمثل **Samsung** إحدى الجهات الداعمة الرئيسية لأولمبياد العلوم للشباب في كوريا وهي من أرقى المنافسات العلمية في المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، والأولمبياد الوطنية لإبداع الطلاب التي تهدف إلى تشجيع الابتكار بين الطلاب بدءً من طلاب المرحلة الابتدائية حتى المرحلة الثانوية. ومنذ عام 2001، تعاونت **Samsung** مع جمعية حركة الأسرة صديقة البيئة لتنفيذ نماذج "المدرسة صديقة البيئة" التي تدعم الإدراك البيئي لدى الأطفال وتمكنهم من اتخاذ خطوات عملية لحماية الأنظمة البيئية.
- أنفقت شركة **Samsung** للإلكترونيات حوالي 435 مليون دولار أمريكي في إطار المسئولية الاجتماعية للشركة، وذلك على 3 محاور وهي التعليم والصحة والمجتمع.[31]

2. مدى اعتماد شركة Samsung للذكاء التنافسي

اتبعت Samsung إستراتيجية مختلفة في عملها مقارنة بالمنافسين الآخرين في كوريا الجنوبية. ففي المراحل الأولى أدركت أهمية البحث و التطوير في الشركة، وأرادت أن يتعرف إليها العالم كعلامة تجارية عالمية، وفي الثمانينيات ركّزت الشركة على تصنيع منتجات عالية الجودة، في حين كان معظم المنافسين

يركزون على الإنتاج بالحجم الكبير لتلبية الطلب المتزايد بغض النظر عن جودة تلك المنتجات. كانت Samsung تعيد استثمار أرباحها في البحث والتطوير وتحسين سلسلة التوريد لضمان إمداد الأسواق بالمنتجات عالية الجودة وبدون حصول انقطاعات. وكانت الهواتف اللاسلكية هي المفتاح لتحول شركة Samsung من صانع رقائق الذاكرة وأفران الميكروويف الرخيصة إلى علامة تجارية محترمة. تجاهلت الشركة نهاية السوق المنخفضة، وركّزت بدلاً من ذلك على الهواتف الأكثر سعراً للعملاء الذين يستطيعون شراء أحدث وأروع الأدوات. وقال (نيل ستروثر)، كبير محللي خدمات الهواتف اللاسلكية في شركة " In State MDR": " لقد لعبت شركة Samsung أوراقها على الفور.

إن الذكاء التنافسي المحتمل لشركة Samsung يعمل بشكل جيد ، لذا يمكنهم اتخاذ قرارات حكيمة قبل طرح الأمور. [32]

وبحسب دراسة قام بها(Arik Johnson,2004) [33] حول الذكاء التنافسي لشركة **Samsung**، وجد أن:

- شركة Samsung قد زرعت بذور نجاحها في الولايات المتحدة في عام 1997، عندما كان Sprint يطارد الهواتف لشبكتها الجديدة CDMA. وقال في ذلك (جون جارسيا)، كبير نواب الرئيس للمبيعات والتوزيع: "عدد قليل من الشركات كان يتمتع بالقدرة والذكاء التنافسي؛ وكان يقصد بذلك شركة samsung" وأضاف (جارسيا): "استثمرت Samsung بشكل كبير للتنسيق مع مهندسينا لبناء خدمات مخصصة في هواتفهم التي تعمل بشكل فريد على شبكتنا؛ هذا أحد الأشياء التي تجعلهم مختلفين."
- تنعم Samsung بميزة أن كوريا الجنوبية لديها شهية لجميع الأشياء الرقمية، وخاصة تكنولوجيا الهواتف المحمولة. وكانت ترضي Samsung شهيتها من خلال إنتاج النماذج بسرعة كبيرة، حيث أدخلت 150 طرازًا في جميع أنحاء العالم في العام الماضي مقارنة بشركات منافسة لها؛
- قال (كريس أمبروسيو)، من شركة "ستراتيجي أناليتيكس" لأبحاث السوق: "من بين شركات الاتصالات، يُنظر إلى شركة Samsung على أنها رائدة في مجال التكنولوجيا أكثر من الشركات المنافسة عندما يتعلق الأمر بتسليم إلكترونيات المستهلك المنسقة"؛
- قالت كل من LG & Samsung إن الحصة الأكبر من السوق ترجع بشكل كبير إلى إستراتيجية أكثر تنوعا في مجال التسويق والتنويع. اعتادت الشركتان التركيز في المقام الأول على سوق التصدير في أمريكا الشمالية، ولكنهما طورتا خطوط هواتف CDMA في الأسواق الناشئة الأخرى مثل البرازيل والصين. لقد أصبح ظهور LG كمنافس بارز أكثر إثارة للاهتمام حيث أن الشركة كانت منذ مدة طويلة اللاعب رقم 2 في سوق CDMA الكورية بعد شركة Samsung، التي تتحكم أساسًا في سوق الهواتف الجوالة المتطورة بعلامتها التجارية القوية وقوتها في السوق.

➢ **مؤشرات الذكاء التنافسي بشركة Samsung:** بحسب دراسة أجرتها (كلية ksu)[34]، فإن من أسباب نجاح شركة SAMSUNG هي كفاءتها في اعتماد مؤشرات الذكاء التنافسي، ويمكن إيجازها في الآتي:

- استحوذت شركة Samsung للإلكترونيات على الحصة السوقية الأكبر في سوق الهواتف والتلفزيونات والثلاجات ووسائط التخزين وذاكرة الوصول العشوائي واللافتات الرقمية، كما استحوذت على أكثر من 95% من سوق الشاشات بتقنية AMOLED حتى عام 2015؛ (ذكاء السوق)
- يعمل أكثر من 70 ألف مهندس في قسم الابتكار والبحث والتطوير في شركة Samsung للإلكترونيات في 34 مركز للبحث والتطوير حول العالم، كما يعمل 1700 مصمم في 6 مراكز للتصميم في الشركة؛ (ذكاء تكنولوجي)
- تنفق شركة Samsung للإلكترونيات 33 مليون دولار أمريكي على البحث والتطوير وفقا للموقع الرسمي للشركة؛ (ذكاء تكنولوجي)
- احتلت Samsung المرتبة الخامسة في قائمة شركة بوسطن للاستشارات للشركات الأكثر ابتكارا في العالم لعام 2015، كما جاءت في المرتبة السابعة في قائمة Interband، لأبرز العلامات التجارية في العالم لعام 2016، والمرتبة الثانية بعد شركة Apple في الربع الأخير من عام 2018. كما احتلت المرتبة الـ 17 في قائمة فوربس لأكثر الشركات شهرة في العالم لعام 2016؛
- المعالجات في معظم أجهزة Apple, Iphone, Ipad, Ipod من تصنيع شركة Samsung Electronics (ذكاء المنافسين).

تحلل Samsung من خلال الذكاء التنافسي، خططها فيما يتعلق باستجابة المستهلكين أو السوق للسماح لإدارتها بالوصول إلى قرارات مستنيرة ودقيقة بشأن إستراتيجية الأعمال. على سبيل المثال في إنتاج الهواتف الذكية، هواتف Android، أجهزة الكمبيوتر المحمول والأجهزة اللوحية، تجمع شركة Samsung المعلومات من السوق حول الاستجابة المحتملة للمستهلكين قبل بيع هذه المنتجات.

ويشار إلى هذا المفهوم باسم اختبار الضغط لخطط الشركة لتحديد رد فعل السوق على المنتجات الجديدة أو المحسنة. ومن خلال هذه العملية، تمكنت Samsung من الحصول على استجابة إيجابية من المستهلكين، وهو عامل سمح للشركة بأن تصبح أكثر تنافسية مقارنة بمنافسيها في الأعمال. يتم تلقي منتجات Android التي تنتجها شركة Samsung جيدًا من خلال أسواق الشركة في جميع أنحاء العالم بسبب الجودة والقيم والأصالة التي تحققها الشركة لمنتجاتها استنادًا إلى المعلومات الإستراتيجية التي يتم جمعها وتحليلها في إطار الذكاء التنافسي.

دعت الحاجة إلى تحسين التصنيف الائتماني داخل شركة Samsung لإجراء تحليل مفصل للذكاء حول المستهلكين ومنافسين الأعمال. وقد أتاح ذلك لإدارة الشركة اتخاذ قرار بشأن الاستراتيجيات الفعالة التي سمحت للشركة بالحصول على تصنيف ائتماني أعلى مقارنة بالشركات الأخرى في الصناعة.

في هذا الصدد، لعب الذكاء التنافسي دورا هاما في تحديد قوة الأعمال داخل Samsung وتطبيقاتها لتحقيق النجاح في الهاتف المحمول والأسواق الإلكترونية.

خـــــاتمة

إنَّ المنظمات التي تطمح بأن تكون منظمات ذكية، هي فقط التي تتمكن من النجاح والتفوق في بيئة الأعمال ذات المنافسة العالية. وهذه البيئة التي استمرت بتغيرها تمخض عنها البحث عن ذكاء تنافسي يواجه تلك التغيرات، مما يتطلب الأمر من إدارة المنظمات أن تكرس معظم وقتها لتضمن أنها ملزمة بتحقيق (ذكاء السوق، ذكاء التسويق، ذكاء الأعمال) وهذا ما يمثل مستويات الذكاء التنافسي. ولنا في شركة Samsung التجربة الناجحة والرائدة في ذلك.

كما أدركت Samsung بوضوح ما ينبغي عليها القيام به من أجل المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهي تبذل قصارى جهدها لبذل المزيد من الجهد لحماية شركتها من البيئة العالمية. من خلال هذه المحتويات التي تم ذكرها أعلاه ، يمكن أن نرى أن Samsung قد أعدت الكثير من المعالجة وأعطت العديد من الاستراتيجيات لمطابقة المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بهم.

وبذلك حتى تصل المنظمات المتخلفة بالركب عليها الأخذ بتجارب الناجحين، ليس هذا فحسب بل ابتكار واعتماد الأساليب الذكية، من أجل القدرة على منافسة البيئة الديناميكية، والتكيف معها.

الهوامش

1. وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية –دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري–، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص. 69–70

2. Milton FRIDMAN, The Social Responsibility of Business is ti Increase its Profits, The New York Times Magazine, The New York Times Company, 1970

3. طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010

4. Ivana Rodic, Memoires DEA : Resposibility Social des entreprises : Le développement d'un cadre européen, Genève, 2007

5. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2007،.ص.23

6. وهيبة مقدّم، مرجع سبق ذكره، ص.75

7. Michel. P , Samsung Corporate Social Responsibility, Human Resource Accounting, 2014 https://www.michelle1993121.wordpress.com/2013/12/17/samsung-corporate-social-responsibility/

8. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات والقضايا الراهنة)، رقم الوثيقة: UNCTAD/ITE/2003/7)، منشورات الأمم المتحدة، 2003، ص.5

9. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال الجزائرية – شركات الاتصالات الجزائرية الخلوية "جيزي، موبيليس، أوريدو" أنموذجا– مجلة الباحث الاقتصادي، العدد02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر،2014، ص.208

10. Observatoire de la responsabilité sociétale de l'entreprise(ORSE) et Agence français de normalisation (AFNOR), Développement durable et entreprises, Editions AFNOR, France , 2003

11. وهيبة مقدم، مرجع سبق ذكره، ص. 82

12. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال الجزائرية – شركات الاتصالات الجزائرية الخلوية "جيزي، موبيليس، أوريدو" أنموذجا– مجلة الباحث الاقتصادي، العدد02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2014، ص.209

13. Juhari, A.R, What is competitive Intelligence? 2004 . http://www.aurorawde.com/pp.(1-5)

14. صالح أحمد علي، بشرى هاشم العزاوي، ابراهيم خليل ابراهيم، الإدارة بالذكاءات: منهج التميز الإستراتيجي والاجتماعي، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص.325

15. Calof J.L and Wright S, Competitive Intelligence: A Practitioner, Academic andinter-disciplinary perspective, European Journal of Marketing, 2008, P.719

16. Rouach, D., & Santi, P, Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence, 2001,P.553.

17. فوزية مقراش، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الإستراتيجي للمؤسسة: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية. أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص.25

18. Melo M.A. and Medeiros D, A model for analyzing the competitive strategy of health plan insurers using a system of competitive intelligence, the TQM magazine, 2007, P.207.
19. Pode, A., , The Business Intelligence, 2000. http://www.podeiboro.ac.uk/.pp(1-11)
20. Peyrot, M., Childs, N., Van Doren, D. and Allen, KAn empirically based model of competitor intelligence use, journal of Business Research ,2002.
21. سميرة فرحات، مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي – دراسة حالة: مجموعة من مؤسسات الصناعة الغذائية–، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الاقتصاد الصناعي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص. 130
22. John Dudovskiy, Samsung Organizational Structure: Divisional according to Product Types, 2017 . https://www.research-methodology.net/samsung-organizational-structure-divisional-according-product-types/
23. Rothberg,H & Erickson G, From knowledge to intelligence: Creating competitive advantage in the next economy,Book abstract, 2004. http://www.Elsevier.com
24. Wheelen & Hunger, 2004
25. محمد فلاق، أحلام حدو سمير، الذكاء التنافسي لمنظمات الأعمال المسؤولة اجتماعيا شركة جيزي (Djezzy) للاتصالات أنموذجا، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2016، ص.5
26. صالح وآخرون، مرجع سبق ذكره، 2010، ص.359
27. فوزية مقراش، مرجع سق ذكره، 2015، ص.34
28. Samsung Electronics Completes Review of Optimal Corporate Structure, (2017) *Samsung Newsroom*, Available at: https://news.samsung.com/global/samsung-electronics-completes-review-of-optimal-corporate-structure
29. Stone, B., Kim, S. & King, I., Summer of Samsung: A Corruption Scandal, a Political Firestorm—and a Record Profit" *Bloomberg*, 2017 Available at: https://www.bloomberg.com/news/features/2017-07-27/summer-of-samsung-a-corruption-scandal-a-political-firestorm-and-a-record-profit
30. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات...نماذج عالمية، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، المملكة العربية السعودية،2016 http://csrsa.net/post/377
31. **Techno echo**, **2017** https://tech-echo.com/2017/01/amazing-facts-about-samsung-electronics
32. ChimPanzer,SamsungCompetitiveIntelligence, 2015 https://www.dpreview.com/forums/post/56455834
33. Arik Johnson,(2004), Competitive Intelligence, Lessons, Thoughts & Observations on Competition, Intelligence, Strategy & Tactics in Business & in Life at March 9, 04:48 PM Attitudes, European Management Journal.http://www.aurorawdc.com/ci/000140.html
34. كلية Ksu، (23 فيفري 2019)، أسباب نجاح سامسونغ، عبر الموقع: https://fac.ksu.edu.sa/sites/default/files/sbb_njh_smswnj_2.docx

العلاقة بين سعر الصرف والتضخم – دراسة حالة الجزائر – خلال 2000-2015

The relationship between the exchange rate and inflation - the case study of Algeria - during 2000-2015

د. راهم لخذيري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد شريف مساعديه–سوق اهراس

المستخلص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو الوصول إلى إيجاد أثر تغيرات سعر الصرف على التضخم في الجزائر وذلك من خلال إيجاد العلاقة بينهما.

وكان ذلك من خلال تطبيق وتحليل التباين، حيث استطعنا استنتاج العلاقة الموجودة بين المتغيرتين سعر الصرف والتضخم، والتي تسمح له بقياس الأثر المفاجئ لمتغيرة التضخم أثر حدوث صدمة في المتغيرة سعر الصرف.

وقد توصلت نتائج الدراسة في جانبها التطبيقي، إلى وجود أثر مباشر بين المتغيرتين سعر الصرف والتضخم حيث انه كلما حدثت صدمة ولو طفيفة في المتغيرة سعر الصرف، سيكون لها أثر واضح على التضخم.

الكلمات المفتاحية: سعر الصرف، التضخم، نموذج VAR.

Abstract:

The purpose of this study is to find the effect of exchange rate changes on inflation in Algeria by finding the relationship between them.

This was through the application and analysis of variance, where we were able to infer the relationship between the two variables exchange rate and inflation,

This allows him to measure the sudden effect of variable inflation after a shock in the change in the exchange rate.

The results of the study have reached its practical side

There is a direct effect between the two variables, the exchange rate and inflation, since every time a slight shock occurs in the exchange rate, it will have a clear effect on inflation.

Keywords : exchange rate, inflation VAR model

مقدمة:

طرأت الكثير من التغيرات الاقتصادية والسياسية أدت بدورها إلى تبني الأنظمة النقدية انطلاقا من نظام صرف بذهب ليتم التخلي عن هذه القاعدة ما أدى إلى انعقاد مؤتمر برتن وودز عام 1944م هذا الأخير تم التخلي عنه بعدها تم التحول إلى نظام جديد بعد انعقاد اتفاقية جاميكا يعرف بنظام الصرف الحر.
ويلعب سعر الصرف دورا مهما في النشاطات الاقتصادية التي تقوم بها الدول، وباعتباره متغيرا اقتصاديا شديد الحساسية لا سيما أمام اتساع دورة التجارة الدولية في التنمية الاقتصادية، حيث يحتل سعر الصرف مركزا محوريا في السياسة النقدية كما أن عرض العملة يعتمد بدرجة أولى على السياسات النقدية للدولة فنظريا يفترض انه كلما زاد المعروض من النقد لعملة ما أدى لظروف شبيهة بظروف التضخم ويؤدي هذا إلى انخفاض سعر العملة والعكس صحيح.

1- إشكالية الدراسة:

بما أن سعر الصرف يعتبر أداة ربط بين اقتصاديات مختلف دول العالم وتأثيره على النشاط الاقتصادي للدولة من خلال أثاره على حركة الصادرات والواردات وحركة رؤوس الأموال ومعدلات التضخم كل هذا يتطلب على السلطات النقدية القيام بالتسيير الجيد والكفء لسعر الصرف وتبعا لهذا سوف نقدم معالم الإشكالية كما يلي:

ما هو تأثير سعر الصرف على التضخم في ظل الأوضاع المالية الراهنة؟

- يتفرع هذا السؤال إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

-ما العلاقة بين سعر الصرف والتضخم؟

-كيف يتأثر التضخم بسعر الصرف؟

أهمية الدراسة:

في ظل التخلي عن نظام الصرف الثابت والتوجه نحو أنظمة الصرف العائمة أو المرنة تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة إيجاد الرابط وتبيان طبيعة التأثير الذي يمكن أن تحدثه تغيرات أسعار الصرف على مجموعة من المتغيرات وأهمها التضخم في الجزائر.

-أهداف الدراسة:

-الإجابة على السؤال الرئيسي من خلال اختيار صحة الفرضيات

-أن الهدف من هذه الدراسة هو محاولة دراسة وإظهار أهمية وأثر تغير سعر الصرف على التضخم.

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة المطروحة يمكن وضع جملة من الفرضيات التي تكون منطلقا للدراسة كالاتي:

-علاقة بين سعر الصرف والتضخم علاقة تأثير وتأثر.

–يتأثر التضخم بمعدلات سعر الصرف ؟، حيث يؤدي انخفاض قيمة العملة الوطنية إلى ارتفاع التضخم وتبعا لذلك يتغير سعر الصرف.

منهجية الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع استندنا للمنهج التاريخي الوصفي في دراستنا للجانب النظري وذلك من خلال التعرض لمفاهيم عامة حول سعر الصرف والتضخم، ومحددات سعر الصرف بالإضافة إلى تأثير سعر الصرف على التضخم، واعتمدنا على المنهج القياسي الإحصائي من خلال الدراسة القياسية لأثر سعر الصرف على التضخم

حدود الدراسة:

حددت دراسة الموضوع في إطارين زماني ومكان، حيث الإطار المكاني يمثل في العينة المنتقاة للدراسة والمتمثلة في الجزائر قصد إبراز أثر تغيرات سعر الصرف على التضخم، أما الإطار الزماني فيتمثل في الفترة الممتدة من سنة2000 الى سنة 2015.

تبويب الدراسة: ولدراسة هذه الفرضيات تم تقسيم البحث الى:

المحور الأول: التضخم

المحور الثاني: الإطار النظري سعر الصرف

المحور الثالث: علاقة سعر الصرف بالتضخم.

المحور الأول: التضخم

لا يعتبر التضخم ظاهرة حديثة النشأة و إنما ظاهرة تمتد إلى العصور القديمة حيث عرفت البشرية ظاهرة ارتفاع الأسعار منذ القدم ، فكانت قيمة العملة تتأثر بكمية المعدن الثمين المتوفرة ، ويظهر ذلك من خلال انخفاض قيمة النقود عند اكتشاف مناطق جديدة غنية لا للذهب أو الفضة ، أو عند ابتكار طرق تعدين الذهب الجديدة التي من شانها زيادة كميته ويتضح ذلك حاليا من خلال الحروب التي تعرضت لها منطقة الشرق الأوسط والتي أدت إلى نهب وسلب كنوز العملية المعدنية من الذهب والفضة ورغم أخطار هذه الظاهرة فان المشكلة ليست في التضخم ذاته وإنما في كيفية استخدامه والتحكم فيه .

المطلب الأول: مفهوم التضخم

يعرف التضخم على انه حركة تصاعدية للأسعار تتصف بالاستمرار الذاتي تنتج عن فائض، الطلب الزائد عن قدرة العرض وكما جاء في المعجم الوسيط هو زيادة النقود ووسائل الدفع الأخرى على حاجة المعاملات ويرجع التضخم في جوهره إلى اضطراب قوى الإنتاج وعدم كفايتها في الوفاء بحاجات الأفراد المتزايدة كما أن الزيادة في كمية النقود والزيادة في تيار الإنفاق النقدي يؤدي بالنظام الاقتصاد كما يقال لا محالة إلى التضخم[1]

المطلب الثاني: أنواع التضخم:

1–التضخم الطليق: يتسم هذا النوع من التضخم في ارتفاع واضح في الأسعار دون تدخل من قبل السلطات الحكومية للحد من هذه الارتفاعات أو التأثير فيها حيث تتجلى موقف هذه السلطات بالسلبية، مما يؤدي إلى تفشي هذه الظاهرة التضخمية والتسارع في تراكمها فترتفع المستويات العامة للأسعار بنسبة أكبر من زيادة التداول النقدي للكميات النقود المعروضة[2].

2– التضخم المقيد (المكبوت): يتجلى بتدخل من قبل السلطات الحكومية في حركات الائتمان فتحدد الدولة المستويات العليا للأسعار حتى تتعدى الحد الأقصى من ارتفاعاتها، فدور الدولة همنا يتمثل في منع استمرارية الارتفاعات السعرية واستفحالها، إذ أن الظاهر التضخم تبقى موجودة والدولة بتدخلها لا تقضي عليها وإنما يكون هدفها هو الحد من حركات الاتجاهات التضخم المتفشية، بصفة مؤقتة ومن ثم الحد من استفحال أثارها في المجتمع عن طريق إجراءات متعددة مثل تجميد الأسعار لمنعها من الارتفاع، الرقابة على سعر الصرف الثابت وأسعار الفائدة.

3– **التضخم الكامن (الخفي):** يتمثل بارتفاع الدخول النقدية دون أن تجد لها منفذا للإنفاق بفضل تدخل الدولة حيث حالت بإجراءاتها المختلفة دون إنفاق هذه الدخول

المتزايدة فيبقى التضخم كامنا وخفيا، ما يسمح له بالظهور وفي شكل انكماش في الإنفاق على السلع الاستهلاكية والغذائية[3].

4–**التضخم الزاحف او التدريجي:** يقصد به الارتفاع في المستوى العام للأسعار بشكل متوسط، وهذا النوع من التضخم عليه خلاف بين الاقتصاديين ، حيث يرى بعضهم في نسبة الارتفاع البسيطة في الأسعار نهادا للاقتصاد ففي أوقات التضخم الزاحف ترتفع أسعار السلع قبل ارتفاع أسعار المواد فيؤدي ذلك إلى زيادة الأرباح مما يدفع رجال الأعمال إلى زيادة الاستثمارات بينما يرى البعض الآخر أن الآثار التراكمية لمثل هذا التضخم تكون شديدة، فالارتفاع السنوي قدره 3% في المستوى العام للأسعار إنما يعني مضاعفة المستوى العام للأسعار، كما أن التضخم الزاحف يتضاعف بسرعة ويؤدي إلى التضخم الشديد الجامح[4].

المطلب الثالث: أسباب التضخم:

يصنف الاقتصاديون 3 أسباب للتضخم وهي:

1– **تضخم ناشئ عن إصدار النقود بكميات تفوق متطلبات الاقتصاد الوطني:** ينشأ نتيجة لزيادة حجم النقود لدى الأفراد مع ثبات حجم السلع والخدمات المتاحة في المجتمع هذا يؤدي إلى ارتفاع الأسعار بشكل مستمر ومتزايد مما يخلق تضخما ملموسا ولعل أهم الأسباب المؤدية إلى فعل هذا النوع هي ما يسمى بعجز الموازنة العامة للدولة فعند ما يفوق الإنفاق الحكومي الإيرادات الحكومية ينشا العجز المالي وعند قيام الدولة بتغطية العجز عن طريق الإصدار النقدي من طرف البنك المركزي فان ذلك يؤدي إلى حقن الاقتصاد بكميات من النقود لا يقابلها توسع في القاعدة الإنتاجية مما يخلق أحجاما نقدية كبيرة مع ثبات الإنتاج وهذا سيعكس بدوره في شكل زيادة أسعار وحدوث التضخم[5].

2- **تضخم ناتج عن التكاليف:** يواجه المنتجون أحيانا تزايدا مفاجئا في تكاليف عناصر الإنتاج فقد يجد المنتج نفسه أمام نقابات عمال قوية قادرة على رفع مستوى الأجر أو قد يرتفع أسعار بعض الموارد الأولية بشكل مفاجئ وفي جميع الأحوال فان ذلك سيترك أثرا مباشرا على السعر النهائي للمنتجات التي تأثرت بزيادة التكاليف.

3-**تضخم ناتج عن الطلب:** ينشا بسبب زيادة حجم الطلب الكلي والذي يصاحبه عرض ثابت مع السلع والخدمات إذ أن ارتفاع الطلب الكلي لا تقابله زيادة مماثلة في العرض الكلي مما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار.

المطلب الرابع: أثار التضخم:

1-فقدان النقود لوظيفتها كمخزن للقيمة: تؤدي الارتفاعات المستمرة في الأسعار إلى فقدان لجزء ومن قوتها الشرائية ممات ينعكس في إضعاف حافز الادخار لدى الأفراد بوحدة العملة الوطنية و فقدانها لوظيفتها كمخزن للقيمة و زيادة الميل للاستهلاك في مقابل انخفاض الميل للادخار كما قد يتجه الأفراد إلى تحويل الأرصدة النقدية الزائدة عن الحاجات الاستهلاكية إلى ذهب أو عملات أجنبية ذات قيمة مستقرة واستخدامها في اقتناء السلع المعمرة أو المضاربة في شراء الأراضي أو العقارات الفاخرة وذلك بهدف الاستفادة من الأرصدة النقدية التي بحوزتهم قبل انخفاض قوتها الشرائية بفعل تأثير التضخم وبناءا على ذلك فان التضخم يعمل على زيادة معدلات الاستهلاك والطلب الكلي الذي يؤدي بدوره إلى تفاقم الضغوط التضخمية في الاقتصاد خاصة عند بلوغ الاقتصاد مرحلة التشغيل الكامل[6].

2-اثر التضخم على ميزان المدفوعات: يترتب على التضخم اختلال ميزان المدفوعات بالاتجاه إلى خلق عجز وذلك إلى زيادة الطلب على الاستيراد وانخفاض حجم الصادرات فالزيادة التضخمية في الإنفاق القومي وبالتالي دخول النقدية يترتب عليها زيادة في الطلب ليس فقط على السلع المنتجة محليا، بل على المستورد أيضا، ومن زاوية أخرى يضعف التضخم مقدرات الدولة على التصدير لأنه سوف يخفض من حجم السلع القابلة للتصدير لزيادة الحافز على توجيه جانب منها إلى السوق المحلية هذا بالإضافة إلى أن التضخم يميل إلى رفع تكاليف إنتاج سلع التصدير مما يضعف من مركزها التنافسي في الأسواق الخارجية ويؤدي ذلك إلى تدهور العديد من الصناعات الوطنية وقد ينعكس ذلك على زيادة الاستيرادات وانخفاض الصادرات، وما لذلك من أثار سلبية على ميزان المدفوعات[7].

3-أثار التضخم على توزيع الدخل الوطني الحقيقي: يتألف الدخل الوطني النقدي من مجوع مداخل وعوامل الإنتاج التي يحصل عليها المشاركون في العملية الإنتاجية وهم: العمل وله الأجر، ورأس المال ويأخذ الفائدة والأرض وتأخذ الريع، والتنظيم وله الربح أما الدخل الوطني الحقيقي فهو مجموع كميات السلع والخدمات التي يستطيع الحصول عليها فعلا بدخولهم النقدي.

4-أثار التضخم على القوة الشرائية للنقود: تؤدي الارتفاعات المستمرة في الأسعار إلى فقدان النقود لجزء من قواتها الشرائية مما ينعكس في إضعاف ثقة الأفراد بوحدة العملة الوطنية مما يؤدي إلى إنفاق دخولهم

على الاستهلاك الحاضر وشراء اللسع المعمرة ويضعف الادخار وبالتالي تفقد النقود وظيفتاها كمخزون للقيمة.

5-أثار التضخم على الأسعار: ان اول مظاهر التضخم التي يمكن رصدها وقياسها هو ارتفاع الأسعار على نحو مستمر، وينعكس ارتفاع الأسعار سلبا على القدرة الشرائية لأصحاب الدخول الثابتة، بحيث تتقلص قدرتهم على شراء السلع والحصول على الخدمات تدريجيا، وكلما ارتفعت الأسعار وبقيت دخولهم على حالها كلما تقلصت قائمة السلع والخدمات التي يمكن الحصول عليها، ولكن ليس كل ارتفاع في الأسعار هو ارتفاعا تضخميا له الآثار المرضية إذ يقتصر ارتفاع الأسعار التضخمي فقط على حالة الخلل في الطلب والعرض وذلك بعد الوصول إلى مرحلة التشغيل الكامل، لذلك من المهم جدا معرفة الارتفاع التضخمي للأسعار و الارتفاع المصاحب للتوسع وذلك لان الارتفاع التضخمي ظاهرة غير مرغوب بها في حين أن الارتفاع المصاحب للتوسع ظاهرة عادية ومقبولة في الأوساط الاقتصادية.

المطلب الخامس: سياسات علاج التضخم

1-السياسة المالية في معالجة التضخم:

عندما لا تنجح الحكومات المعاصرة في مواجهة الضغوطات التضخمية عن طريق إجراءات السياسة النقدية فإنها تكون ملزمة باستخدام مجموعة من وسائل وأدوات السياسة المالية، وان من أهم تلك الأدوات مايلي:

-**الرقابة الضريبية:** تعتبر جزء من السياسات المالية العامة في التحكم في عوامل الإنفاق العام وإحدى المتغيرات التي تستخدمها سياسة الميزانية في الرقابة على التضخم والكساد بحيث تشكل دعامة كبرى من دعائم سياسة الميزانية في مواجهة التقلبات الاقتصادية تعتبر سياسة الرقابة الضريبية ذات اثر في ضبط حركات التضخم والانكماش و كونها أداة فعالة في تحقيق معدلات اعلى من الرقابة على مستويات الإنفاق الوطني من جهة و كأداة تجميع لفرائض القيم من جهة أخرى ، أما في حالة جموع الإنفاق يقتضي رفع معدلات الضريبة التصاعدية على الدخول وذلك لحسب جزء من القوة الشرائية فيقع الأفراد في ظل معدلات أعلى من الضريبة فيجمعون عن الإنفاق إلى الادخار لانخفاض مستويات دخولهم مما يلطف من حدة الطلب وفي نفس الوقت يزيد من معاملات الضريبة وهذا ما يحدث في فترات التضخم غير أن سياسة الرقابة الضريبية غير مرنة لعدم قدرتها على التكيف والتلاؤم مع تعدد الميزانيات وتغيراتها لأكثر من مرة في العام.

الرقابة على الدين العام: تساهم في إدارة التحويلات المالية وتوجيه الإنفاق الإنتاجي بتجميد القوة الشرائية الزائدة في الأسواق واستخدامها في تمويل الميزانية فالسياسة المالية في رقابتها على الدين العام تعمل على سد العجز في منابع التمويل غالبا ما تلجأ السلطات الحكومية إلى عقد القروض وطرح الأسهم والسندات للاكتتاب فيها من قبل الجمهور يمكن استخدام سياسة تمويل العجز المنظم بالقروض في البلدان النامية

نظرا لضعف معدلات الإنتاج فيها أو عدم التوظيف الكامل للعناصر الإنتاجية إلا انه قد يترتب عنها ارتفاع الأسعار خاصة إذا كان التمويل بالإصدار النقدي .

الرقابة على الإنفاق العام : تباشر سياسة الميزانية تأثيرها في الرقابة على التضخم والانكماش من خلال الإنفاق الحكومي سواء الاستهلاكي أو الاستثماري برفع معدلاته أو تخفيضها حسب الأحوال الاقتصادية السائدة ونعني بالإنفاق الحكومي في هذا المجال الإنفاق المباشر الذي تمارسه السلطات الحكومية عن طريق الضريبة تكرس سياسة الإنفاق الحكومي في أحداث العجز أو فائض في الميزانية للتحكم في الضغوط التضخمية أو الانكماشية على ان يؤخذ بعين الاعتبار ظروف النشاط الاقتصادي في البلدان النامية من حيث ممارسة الحكومة سياستها الاتفاقية في حالة التضخم تقوم بإنقاص الانفاق الحكومي باستخدام فائض في الميزانية يؤثر به على أوجه الإنفاق الأخرى[8] .

2- السياسة النقدية في معالجة التضخم:

تتضمن وسائل السياسة النقدية السيطرة على عرض النقود بواسطة البنك المركزي ويهدف باستخدامه لهذا الوسائل إلى تقليل عرض النقود لغرض المضاربة وبالتالي رفع تكاليف القروض الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي، هذا ما يجعل الأفراد يقللون من رغبتهم في الاقتراض من اجل شراء وتخزين السلع الضرورية التي تعاني من قلة العرض.

صعوبات استخدام وسائل السياسة النقدية:

تكمن صعوبة استخدام أدوات السياسة النقدية في مواجهة ظاهرة التضخم في المسائل التالية:

-إذا قامت الحكومة بتقليص حجم الكتلة النقدية قبل الوصول إلى حالة التشغيل التام يؤدي الى ارتفاع سعر الفائدة والتقليص من حجم الاستثمارات وانخفاض مستوى الدخل ويترتب عن انخفاض الإنتاج ارتفاع الأسعار.

-إن ارتفاع سعر الفائدة سيؤدي إلى ارتفاع قيمة القروض التي يمكن ان يحصل عليها الجمهور مما يطرح مشكلات جديدة أمام الحكومة.

-إن انخفاض أسعار الأوراق المالية (السندات) نتيجة ارتفاع أسعار الفائدة سيعرض أصحابها إلى الخسارة مما سيشير سخطهم على السياسة النقدية.

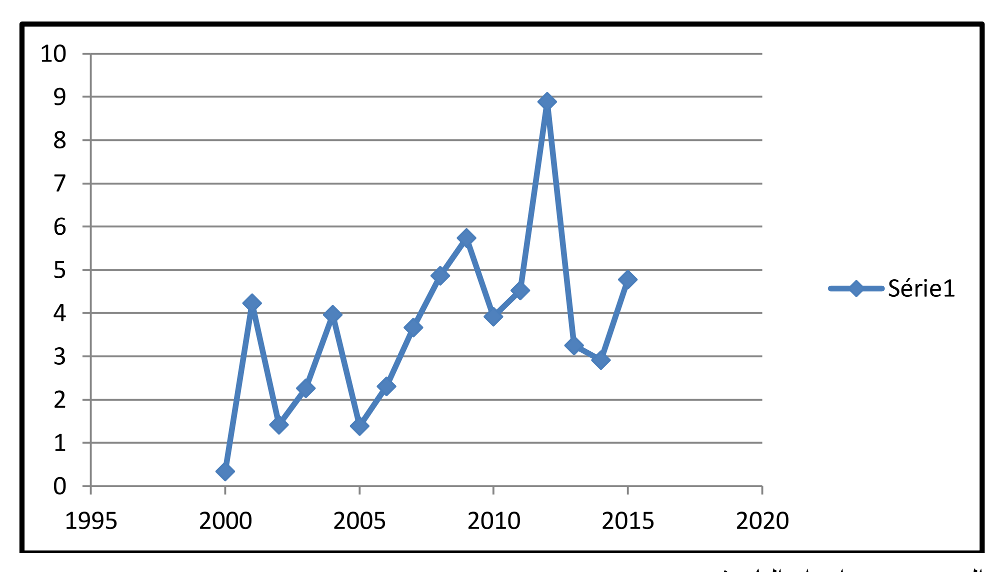
-قد تسمح السلطات النقدية باستمرار ارتفاع الأسعار حتى بلوغ الاقتصاد التشغيل الكامل حيث تتدخل الحكومة للحد من ارتفاع الأسعار، إلا انه في هذه الحالة ستواجه السياسة النقدية مشكلة تحديد او معرفة مستوى التشغيل الكامل بواسطة هذه الوسائل الكمية فان البنك المركزي يستطيع تحديد الحجم الأمثل الأعلى للائتمان والقروض الممنوحة من قبل البنوك التجارية خلال فترة معينة، أي العمل على تنظيم عرض الائتمان بما يخدم السياسة الاقتصادية الانكماشية التي تتبعها الدولة في فترات التضخم[9] .

المطلب السادس: تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2000 الى 2015

الجدول رقم (01): تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2000 الى 2015

السنوات	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
معدلات التضخم	0.33	4.22	1.41	2.26	3.96	1.38	2.31	3.67	4.86	5.73	3.91	4.52	8.89	3.25	2.91	4.78

شكل رقم (01) يمثل تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2000 الى غاية 2015



المصدر : من اعداد الباحث

تحليل المنحنى:

عرفت سنة 2000ادنى مستوى تضخم بسبب نجاح السلطات النقدية في تخفيضه جراء برامج التصحيح الهيكلي، اما الفترة 2001-2005 فعرفت تدبدب في معدلات التضخم وهذا راجع إلى الحالة التي كان يمر بها الاقتصاد الجزائري في تلك الفترة بسبب عدم الاستفادة الكبيرة من زيادة أسعار النفط بعد حرب الخليج الثانية وأحداث 11سبتمبر بسبب المديونية الخارجية الناتجة عن العشرية السوداء، اما الفترة 2006-2008 فقد عرف التضخم ارتفاعا كان ناتج عن تحسن مستوى سعر النفط الأمر الذي ترجم زيادة الأنفاق عن طريق برامج إنعاش الاقتصاد المطبقة، بعدها تراجع معدل التضخم قليلا بسبب تداعيات الأزمة المالية العالمية وهدا جراء انخفاض سعر النفط مما جعل السلطات النقدية تخفض في المعروض النقدي جراء تراجع سياسية الأنفاق، كما شهد التضخم موجة ارتفاع كبيرة في الفترة 2010 حيث كان للربيع العربي دورا كبيرا فيها من جهة وعصب الاقتصاد الجزائري من جهة أخرى وهو سعر النفط حيث أن سياسة الحكومة في شراء السلم الاجتماعي دفعت إلى زيادة الإنفاق والذي ترجم بواسطة قطاع العائلات بزيادة الاستهلاك

من جهة وبسب عدم قدرة قطاع الإنتاج على مسايرة هذه الصدمة في الطلب أدى ذلك غالى زيادة الاستيراد ومن تأثير أسعار الصرف من خلال خفض الدينار وبالتالي زيادة التضخم، حيث أدى تراجع سعر النفط في سنة 2014 إلى انخفاض العملة الوطنية وبسب أن الاقتصاد الوطني اقتصاد يعطي عجز الطلب بواسطة الاستيراد يؤدي ذلك إلى التضخم المستورد.

المحور الثاني: الإطار النظري سعر الصرف

تتدخل الدولة في النشاط الاقتصادي بطريقة غير مباشرة من خلال السياسة النقدية التي تتبعها، ويعتبر التأثير على حجم وسائل الدفع في المجتمع من أهم جوانب السياسة النقدية، وذلك بامتصاص النقود الزائدة وتوفير أرصدة جديدة للتعامل حيث يعتبر سعر الصرف من أهم أدوات السياسة الاقتصادية التي تسعى بها مختلف الدول إلى تحقيق الاستقرار لتوفير البيئة المناسبة للاستثمار والمحافظة على استقرار الأسعار لهذا تقوم معظم الدول بتطبيق سياسة نقدية للمحافظة على استقرار سعر صرف عملتها.

المطلب الأول: مفهوم سعر الصرف

هناك تعاريف عديدة لسعر الصرف نذكر منها ما يلي:

– يقصد بسعر الصرف نسبة تبادل بين وحدة النقد الأجنبية ووحدة النقد الوطنية وبمعنى أدق فان سعر الصرف هو السعر الذي يتم به شراء أو بيع عمله ما مقابل وحدة واحدة من عملة أخرى وعادة ما يتحدد سعر الصرف وفقا لقوى العرض والطلب الحرة في الدولة التي تأخذ بنظام الأمن الحر.

– يعرف سعر الصرف الأجنبي بأنه الوحدة من النقد الأجنبي معبرا عنها بوحدات من النقد الوطني.

– يعرف سعر الصرف بالأداة الرئيسية ذات التأثير المباشر على العلاقة بين الأسعار المحلية والأسعار الخارجية وكثيرا ما يكون الأداة الأكثر فاعلية عندما يقتضي الأمر تشجيع الصادرات وتوفير الواردات وعليه فان سعر الصرف يجسد أداة الربط بين الاقتصاد المحلي واستعارها في السوق العالمي فالسعر المحلي مرتبطان من خلال سعر الصرف[10].

أنواع سعر الصرف:

1–**سعر الصرف الأسمى:** هو مقياس لقيمة عملة إحدى البلدان التي يمكن تبادلها بقيمة عمله بلد اخر يتم تبادل العملات او عمليات شراء وبيع العملات حسب أسعار هذه العملات بين بعضها البعض كما يتم تحديد سعر الصرف الاسمي لعملة ما تبعا للطلب والعرض عليها في سوق الصرف في لحظة زمنية ما وسعر الصرف الاسمي يسعر بطريقتين.

–التسعير المباشر (التسعير في حالة المؤكد): هو سعر الصرف الذي يعبر عن العلاقة التالية: هو عدد الوحدات النقدية الأجنبية الممكن الحصول عليها من خلال وحدة نقدية محلية.

– التسعير الغير المباشر: هو سعر الصرف الذي يعبر عن العلاقة التالية:

"عدد وحدات النقدية المحلية الواجب تقديمها للحصول على وحدة واحدة من العملة الأجنبية"[11].

سعر الصرف الحقيقي: يعبر سعر الصرف الحقيقي عن الوحدات من السلع الجانبية اللازمة لشراء وحدة واحدة من السلع المحلية وكلما كان سعر الصرف الحقيقي قريب من سعر الصرف الاسمي، كما كان معدل التضخم منخفض، كما انه يفيد المتعاملين الاقتصاديين في اتخاذ قراراتهم ويتم حساب سعر الصرف الحقيقي وفق المعادلة التالية:

$$er\,\frac{\mathrm{ep}}{\mathrm{p}\,*}$$

حيث:

Ep : سعر المنتوج الأجنبي بالعملة الأجنبية

*P: سعر المنتوج الأجنبي بالعملة الأجنبية

Er: سعر الصرف الاسمي .

سعر الصرف الفعلي: هو متوسط أسعار صرف ثنائية أي متوسط سعر عملة ما بالنسبة لمجموعة أو سلسلة من العملات الأجنبية ويدل على مدى تطور عملة ما بالنسبة لسلسلة العملات، فعملات الدول التي لا تمثل أهميته كبيرة في التجارة الدولية وزنا أكبر وغالبا ما تستعمل سلسلة من العملات الأجنبية يتراوح عددها من 20 إلى 25 عملة أجنبية وبهذا فان سعر الصرف الفعال يتحدد بعاملين هما عدد العملات الأجنبية المختارة في سلة المعاملات والأوزان النسبية التي تعطي لكل عملية أجنبية.

سعر الصرف الفعلي الحقيقي: هو سعر اسمي فهو متوسط لعدة أسعار صرف وهو القيمة الحقيقية للعملة المحلية بالنسبة للعملة الأجنبية أي أساس تعادل القوة الشرائية النسبية للعملتين في الدولتين ومنه هذا السعر يقيس كيفية تغير سعر صرف بلد تجاه شركائه التجاريين[12].

المطلب الثاني: محددات ووظائف سعر الصرف

1-محددات سعر الصرف:

تتعرض العملة إلى تغيرات متواصلة تسبب بتغير المعاملات الاقتصادية للدول بسبب عدة عوامل منها:

التغيرات في قيمة الصادرات والواردات: إذا زادت الصادرات مقابل الواردات فسوف ترتفع قيمة العملة نتيجة لتزايد الطلب الأجنبي عليها مما يحقر على الاستيراد وهذا ما يعيد التوازن لسعر الصرف

معدلات التضخم: يتسبب التضخم الداخلي يتراجع قيمة العملة في سوق الصرف وفي حالة الركود ترتفع قيمة العملة لو افترضنا ارتفاع عملة بلد ما نسبة **15 %** مع استقرار المستوى العام للأسعار في البلدان الأخرى فالتضخم الداخلي في هذا البلد سيجعل طلب المستهلكين على السلع الخارجية يزداد وأيضا الطلب على العملات الأجنبية ومنتجة للأسعار المرتفعة من سلع هذا البلد وبالتالي يقل عرض العملة الأجنبية في سوق الصرف نتيجة تزايد الطلب على هذه العملة وهذا يدل أن التضخم له أثر في تغير سعر صرف العملات المختلفة.

مستوى الدخل القومي: إن انخفاض سعر الصرف لعملة دولة ما أنما يزيد ارتفاع معدل التضخم في الدولة المعنية والانخفاض سعر الفائدة الحقيقي إضافة إلى نمو الدخل القومي بمعدل أكبر مقارنة بالدول الأخرى و العكس صحيح بمعنى أن سعر صرف العملة يرتفع مع انخفاض معدل التضخم وارتفاع سعر الفائدة الحقيقي وعندما يرتفع نحو الدخل القومي بمعدل اقل من الدول الأخرى بشرط أن تكون حصيلة صادرات الدولة أكبر من المدفوعات لوارداتها هذا يعتمد على المستوى الذي سوف ينخفض إليه سعر صرف عملة ما نتيجة لزيادة ورادتها عن صادراتها على نظام سعر الصرف المتبع في تلك الدولة.

2-وظائف سعر الصرف:

يمارس سعر الصرف عدة وظائف في الاقتصاد الوطني من بينها: الوظيفة القياسية – الوظيفة التطورية والوظيفة التوزيعية.

الوظيفة القياسية: يمثل سعر الصرف حلقة وصل بين الأسعار العالمية من جهة والأسعار المحلية – باعتبارها تجسيدا للقيمة الدولية للبضائع يمكن التعبير عنها بعملات وطنية مقومة بعملات أجنبية معنى هذا أن سعر الصرف يشكل قاعدة مهمة للقياس المباشر للتجارة الخارجية أو بالأحرى لعمليات تجارية معينة.

وظيفة تطويرية: أي يستخدم سعر الصرف في تطوير صادرات مناطق معينة إلى مناطق أخرى من خلال دوره في تشجيع تلك الصادرات كما يمكن أن تؤدي إلى الاستغناء أو تعطيل فروع صناعية معينة أو الاستعاضة عنها بالاستيرادات التي تكون أسعارها اقل من الأسعار المحلية وبالتالي يؤثر سعر الصرف على التركيب السلعي والجغرافي للتجارة الخارجية

وظيفة توزيعية: وذلك من خلال ارتباطه بالتجارة الخارجية بحيث تقوم هذه الأخيرة بإعادة توزيع الدخل القومي العالمي والثروات الوطنية بين أقطار العالم[13].

المطلب الثالث: أنظمة الصرف قبل انهيار بروتين وودز:

يعني بها الكيفية التي حددت على أساسها أسعار صرف العملات وقد تنوعت أنظمة الصرف عبر التاريخ بسبب تعدد الأنظمة النقدية الدولية ويمكننا اختزال أنظمة الصرف قبل انهيار نظام برتين وودز كالاتي:

1-أسعار الصرف في ظل قاعدة الذهب: ظهر هذا النظام في أواخر القرن 13 وهي قيام الحرب العالمية الأولى ويتم بمقتضاه ربط قيمة العملة المحلية لكل دولة منضمة فيه بوزن معين من الذهب والعملات الوطنية للدول المختلفة المشتركة في هذا النظام ويترتب على احتفاظ كل دولة بسعر ثابت لعملتها مقومة بالذهب أن يتحقق سعر ثابت للعملات المختلفة بعضها ببعض وتمثل قاعدة الذهب المشكل الأولى والأساسي لنظام سعر الصرف الثابت ويتطلب شروط أساسية هي:

– وضع قيمة ثابتة للعملة الوطنية بالذهب.

–قابلية تصريف العملة بالذهب أو العكس دون شروط

–حرية تصدير استيراد الذهب وهو غير محقق دوما وان يكون سعر شراء وبيع الذهب نفسه في كل الدول.

2-**أسعار الصرف في ظل نظام الرقابة على الصرف:** يقصد بالرقابة على الصرف وضع السلطة النقدية قيود كتنظيم التعامل في النقد الأجنبي وتحويل العملات يكون بشروط وظهر في 1929 لما بدأت ألمانيا ودول أوروبا الوسطى ودول أمريكا الوسطى ودول أمريكا اللاتينية في تطبيقه ويقصد بالرقابة على الصرف مجموع الإجراءات والقرارات والقوانين أي تصدرها الدول بغرض توجيه معاملات أفرادها مع العالم الخارجي طبقا لما تراه مناسبا لظروف اقتصادها القومي وبما يحقق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الرابع: النظام النقدي الدولي في إطار اتفاقية برتين وودز:

مؤتمر بريتن وودز عقد في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1944 وقد حضر المؤتمر ممثلين عن إعطاء هيئة الأمم المتحدة وكانت القوة الاقتصادية والعسكرية الضخمة للولايات المتحدة الأمريكية قد ساعدتها على لعب دورا أساسي في بناء صيغ نظام بريتون وودز النقدي الجديد والذي قام على الأساس التالي:

1-تثبت سعر الدولار الأمريكي مقابل الذهب (83 دولار واقية ذهب)

2-تثبت أسعار صرف رمية للدول الأعضاء المشاركة في المؤتمر مقابل الذهب والدولار معا والمحافظة على ثبات أسعار صرف هذه العملات مع سماح بسيط للتغير من قيمتها لا يتجاوز 1% هبوطا أو صعودا.

3-إتاحة قدر من السيولة الدولية لبعض الدول لمواجهة العجز في ميزان المدفوعات وذلك من خلال إنشاء صندوق النقد الدولي، أو من خلال ما يسمى بالسيولة المباشرة (والتي كانت معظمها من الولايات المتحدة الأمريكية " قانون مرشال" حيث أمدت الدول الأوروبية بحوالي 13 مليار دولار في الفترة (1946-1951)

4-استخدام الدول لما لديها من أرصدة دولارية لشراء عملتها عند تميل قيمتها لتدهور بأكثر من 1% من التعادل او التدخل ببيع عملتها وشراء الدولار عندما تتحسن قيمتها بما يفوق 1% من سعر التعادل.

5-فرض القيود على تحركات رؤوس الأموال قصيرة الآجل وذلك لتفادي تأثيرها على نظام أسعار الصرف الثابت.

المطلب الخامس: نظرية تعادل القوة الشرائية وقانون السعر الواحد:

تعد نظرية تعادل القوة الشرائية من ابسط وأقدم النماذج المعتمدة في تحديد سعر الصرف ، يمثل قانون السعر الواحد (LOP) المفهوم الأبسط لتعادل القوة الشرائية ، والذي ينص على أن البضائع المتماثلة تباع بالسعر ذاته في كل بلدان العالم ، وبافتراض انعدام تكليف النقل والحواجز التجارية والتعريفة الجمركية حيث يتم التعبير عنها بدلالة العملة المشتركة فهو يقضي بان تكون سعر السلعتين المتماثلتين متساوي بغض النظر عن مكان تواجدها ويستند قانون السعر الواحد على فكرة المراجحة للسلع والتي تمثل عملية البيع والشراء المتزامن للموجودات أو السلع المتشابه في الأسواق المختلفة للحصول على الارباح الخالية من المخاطرة والاستفادة من فروقات الأسعار ويمكن التعبير عن قانون السعر الواحد بالمعادلة الآتية حيث "

$$Pi=Epi$$

Pi : سعر السلعة أو الخدمة بالعملة المحلية.

Pi : سعر السلعة أو الخدمة بالعملة الأجنبية

E : سعر الصرف الذي يعكس سعر الصرف الأجنبي لكل وحدة في العملة المحلية[14].

المطلب السادس: نظرية التضخم (تأثير فيشر الدولي):

قدمت النظرية من قبل الاقتصادي (FICHER) في عام 1890 حين قام الباحث باختيار تأثير التضخم على معدل الفائدة وذلك في مؤلفاته (the theory of interest)

حيث أن شكل الموضوع يبين مقارنة بين نظريات PPP و IEP و IFE

ومن خلال هذا الأخير أن الاختلافات في أسعار الفائدة عنصرا محوريا في تفسير ملوك سعر الصرف إذ أن الاختلافات بين أسعار الفائدة الأجنبية والمحلية تفسر سلوك الصرف في الآجل القصير من خلال العلاوة الآجلة أو الخصم اجل والتي تمثل نظرية تعادل سعر الفائدة في حين تفسر الاختلافات في معدلات التضخم الأجنبية والمحلية توقعات سعر الصرف في الآجل الطويل والتي تمثل نظرية تعادل القوة الشرائية في حين تمثل انعكاسات معدلات التضخم في أسعار الفائدة ومن ثم في أسعار الصرف المتوقعة نظرية فشر الدولية[15].

المحور الثالث: علاقة سعر الصرف بالتضخم.

نحاول في هذا المحور إسقاط ما سبق ذكره على حالة الجزائر وتحليله باستعمال الوسائل القياسية، باختبار العلاقة بين سعر الصرف والتضخم وذلك بأخذ معطيات عن الجزائر.

المطلب الأول: قنوات انتقال سعر الصرف إلى التضخم:

ان أثر تغيرات سعر الصرف الأسعار المحلية يحدث من خلال ثلاث مصادر هي:

1- القناة الأولى التي تؤكد سريان مفعول نظرية تعادل القوة الشرائية (لجوستاف كاسل)، ووفقا لأرائه فان سعر صرف للعملة المحلية مقابل العملات الأخرى يميل إلى الهبوط بنفس النسبة التي يرتفع بها مستوى الأسعار، فإذا تضاعفت الأسعار في الدولة المحلية فيما لم يتغير الوضع السعري في غيرها من الدول التي تشترك معها في التجارة، فان قيمة التعامل للعملة المحلية سوف تصبح اقل مما كانت عليه من قبل، وتعمل على الموازنة السلعية على إعادة التوازن عند اختلاله.

2-أما القناة الثانية التي منها علاقة سعر الصرف بالتضخم هي قناة تخفيض قيمة العملة أي ارتفاع سعر الصرف الأجنبي ، وهو يؤدي إلى رفع الأسعار نتيجة ارتفاع أسعار الواردات بالعملة المحلية ، إلا أن قوة التأثير على لأسعار المحلية والفترة التي يستغرقها تحقق هذا التأثير لا يزال محل خلاف ، وذلك لان قوة هذا التأثير وسرعته تعتمد على عوامل مختلفة منها نسبة الواردات إلى إجمالي السلع المستهلكة ، ودرجة المنافسة في صناعة بدائل الواردات المحلية التي تختلف من اقتصاد لآخر ، حيث من المتوقع أن يزداد تأثير تغيرات سعر الصرف مع زيادة نسبة الواردات إلى إجمالي السلع المستهلكة وزيادة درجة المنافسة في الصناعة .

3- أما الثالثة فهي اثر تغيرات سعر الصرف على تغير الأجور النقدية التي تؤثر على فعالي سياسة سعر الصرف من خلال جمودها ، أن أثار تخفيض قيمة العملة " ارتفاع سعر الصرف الأجنبي " على المتغيرات الاقتصادية الكلية تتوقف بشكل كبير على مدى استجابة الأجور الاسمية والأسعار لذلك التخفيض ، كلما ارتفعت الزيادة في الأجور الاسمية كنتيجة لتخفيض قيمة العملة كلما قل التغير في الأجور الحقيقة / ومع ارتفاع درجة ربط اثر الأجور مع المستوى العام للأسعار ، ومع اقتصاد يميل للانفتاح سيكون اثر تغير سعر الصرف الاسمي على الأجور الحقيقة.

المطلب الثاني: دراسة استقراريه السلاسل

نقوم في هذا المبحث دراسة استقراريه السلاسل المعتمدة خلال الفترة (2000–2014) والمتمثلة في سعر الصرف الاسمي للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي (DZD/$) ومعدل لتضخم في الجزائر.

اولا: تعريـــف المتغيــرات: المعطيات عبارة عن بيانات شهرية للمتغيرات السابق ذكرها والممتدة من شهر جانفي2000 إلى غاية شهر سبتمبر 2014 أي أن السلسة تحتوي على 189 مشاهدة، ويتمثل مصدر المعطيات في المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصائيات.

1-1 متغيرة سعر صرف الأورو: وهي تمثل عدد الوحدات من الدينار الجزائري مقابل وحدة واحدة من الأورو، ويرمز له بالرمز (LEURO) وهذا بعد إدخال اللوغاريتم على سلسلة المعطيات.

1-2 متغيرة سعر صرف الدولار: وهي تمثل عدد الوحدات من الدينار الجزائري مقابل وحدة واحدة من الدولار الأمريكي، ويرمز له بالرمز (LUSD) وهذا بعد إدخال اللوغاريتم على سلسة المعطيات.

1 - 3متغيرةمعدلالتضخم: وهي تمثل قيمة معدلات التضخم خلال فترة الدراسة ويرمز لها بالرمز (LTINF) وهذا بعدإدخال اللوغاريتم على سلسة المعطيات.

2- التمثيل البياني للمتغيرات: يمثل الشكل أدناه التمثيل البياني لكل من لوغاريتم الواردات مقيمة بالدينار الجزائري ولوغاريتم سعر صرف الدينار الجزائري بالنسبة لكل من الدولار والأورو خلال الفترة (2000-2014) وبمعطيات شهرية.

من خلال الملاحظة الأولية لمنحنيات المتغيرات محل الدراسة يتضح لنا أن السلاسل غير مستقرة حيث سنقوم بدراسة استقراريتها ومحاولة معرفة درجة تكامل كل سلسلة في حالة عدم كونها مستقرة.

ثانيا: اختبار استقراريه السلاسل: سنعتمد في اختبار استقراريه السلاسل الزمنية على اختبار جذر الوحدة لـ"ديكيفولر الموسع"ADF والذي سنعرف من خلاله ما إذا كانت السلاسل محل الدراسة مستقرة أو غير مستقرة وتبنى إستراتيجية هذا الاختبار على تقدير النماذج التالية:

نموذج – 01 -(1 – 1) $$\Delta y_t = \mu + \beta_t + \gamma^* y_{t-1} + \sum_{i=1}^{p-1} \gamma_i^* \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t$$

نموذج – 02 -(2 – 1) $$\Delta y_t = \mu + \gamma^* y_{t-1} + \sum_{i=1}^{p-1} \gamma_i^* \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t$$

نموذج – 03- (3 – 1) $$\Delta y_t = \gamma^* y_{t-1} + \sum_{i=1}^{p-1} \gamma_i^* \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t$$

حيث أن:

$$\gamma^* = (\gamma_1 + \gamma_2 + \dots + \gamma_P) - 1 \text{ et } \gamma_i^* = \sum_{j=i+1}^{p} -\gamma_j , \quad i = 1, \dots \dots .., p-1$$

$$\varepsilon_t \to N(0;1)$$

ثم نقوم باختبار الفرضيتين:

$$\begin{cases} H_0: \gamma^* = 0 \\ H_1: \gamma^* < 0 \end{cases}$$

وذلك بالاعتماد على إحصائية "ديكي فولر": $\frac{\hat{\gamma}^*}{\delta_{\hat{\gamma}^*}}$

وتعني فرضية العدم (H_0) وجود جذر أحادي بالسلسلة وعدم استقرارها كما تعني الفرضية البديلة (H_1) غياب الجذر الأحادي ما يدل على أن السلسلة مستقرة وبالتالي، إذا تم رفض فرضية العدم: $\gamma^* = 0$ فهذا يدل على عدم وجود جذر أحادي أي أن السلسلة محل الدراسة مستقرة[16].

– في حالة قبول الفرضية (H_0) فهذا يعني وجود جذر أحادي وأن السلسلة من نوع "DS"

– في حالة قبول الفرضية (H_1) وكان(β) معنويا يختلف عن الصفر فالنموذج يكون من نوع "TS"

وقد تم تلخيص نتائج اختبار "ديكي فولر" في الجدول التالي حيث نقبل (H_0) إذا كان $ADF_{cal}>ADF_{tab}$

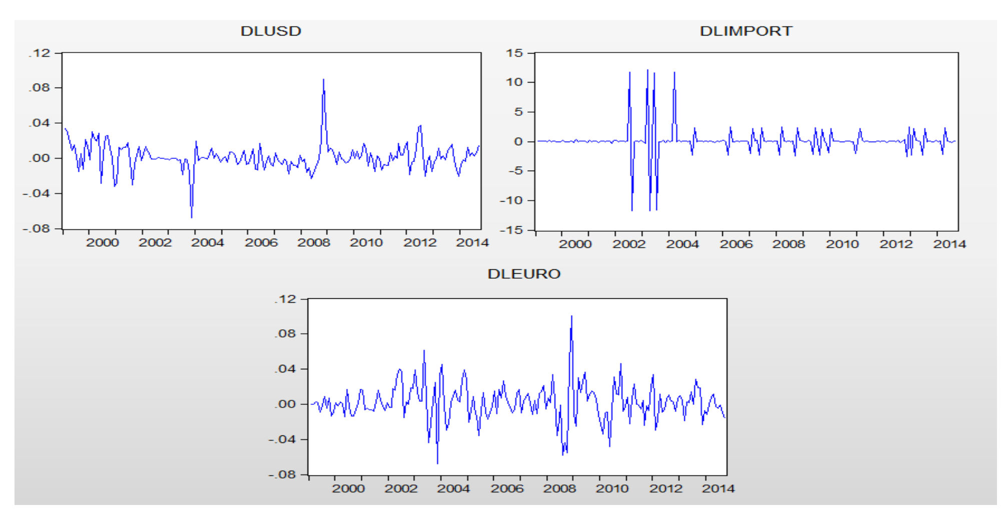
جدول رقم (02): نتائج اختبار (ADF) الخاص بجذر الوحدة

		نموذج (03)	نموذج (02)	نموذج (01)
اختبار التكامل من الدرجة (0)	LEURO	−2.27	−1.29	1.31
	LIMPORT	−2.16	−1.58	0.70
	LUSD	−2.6428	−2.6422	0.78
القيم الحرجة عند 5%		−3.43	−2.87	−1.94
اختبار التكامل من الدرجة (1)	LEURO	−10.56	−10.57	−10.46
	LTINF	−17.41	−17.44	−17.41
	LUSD	−8.69	−8.72	−8.69
القيم الحرجة عند 5%		−3.43	−2.87	−1.94

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews.7

من خلال النتائج السابقة يتضح لنا أن السلاسل محل الدراسة غير مستقرة وأنها متكاملة من الدرجة الأولى ($y_t \sim (1)$)أي أن الفروق الأولى لها ساكنة كما يوضحه الشكل:

الشكل رقم (02): التمثيل البياني للفروق الأولى لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews.7

المطلب الثالث: دراسةالعلاقة بين المتغيرات

بناءا على النتائج السابقة والمتحصل عليها في دراسة الاستقرارية والتي أظهرت أن جميع السلاسل متكاملة من نفس الدرجة ($y_t \sim (1)$)، يتضح لنا إمكانية وجود علاقة تكامل مشترك بينها وعلى هذا سنحاول في هذا المطلب دراسة العلاقة بين كل من سعر الصرف والواردات وذلك من خلال تحليل التكامل المشترك بين المتغيرات ثم تقدير نموذج شعاع الانحدار الذاتي"VAR".

اولا- تحليل التكامل المشترك:

ترجع تقنية التكامل المشترك إلى كل من"Engel" و "Granger" وهي تسمح لنا بتوضيح العلاقة الحقيقية بين المتغيرات في المدى الطويل وهذا بالبحث عن شعاع تكامل ثم إزالة أثره، وسنعتمد على إستراتيجية " Johansen" والتي تسمح بتحديد عدد علاقات التكامل المشترك في حالة وجودها، وذلك بالاعتماد على تقديرات المعقولية العظم لنظام شعاع الانحدار الذاتي "VAR"، فبافتراض أنه لدينا شعاع Nx1 مكون منx_t، وبأخذ"VAR" من الدرجة "P" ذو الأخطاء الموزعة توزيعا طبيعيا نحصل على:

$$X_t = C + \pi_1 X_{t-1} + \cdots + \pi_P X_{t-P} + \mu_t \qquad (4-1)$$

حيث تمثل: C شعاع ثوابت Nx1 و π_i: عبارة عن مصفوفة معلمات NxN، و μ_t: عبارة عن شوشرة بيضاء. وبإعادة تكوين المعادلة فان نموذج "VAR" يمكن وضعه في الصيغة المختزلة لنموذج تصحيح الخطأ كما يلي:

$$DX_t = C + \sum \Gamma_i D_{t-i} - \pi X_{t-P} + \mu_t \qquad (5-1)$$ حيث:

$$\Gamma_i = -(\pi_1 + \cdots + \pi_i) \text{ مع } i = 1, \ldots p-1, \qquad \pi = (\pi_1 + \cdots + \pi_P) - I$$

و D يعبر عن الفرق.

ويشمل اختبار التكامل المشترك تحديد رتبة المصفوفة π والتي تساوي عدد الجذور المميزة غير الصفرية للمصفوفة، وهذا يعطي معلومات عن خصائص المتغيراتX_tفي الأجل الطويل، ففي حالة ما إذا

كانت مكونات المصفوفة غير ساكنة ومتكاملة من الدرجة الأولى، فان رتبة المصفوفة πتحدد عدد أشعة التكامل المشترك في النظام. وتوجد ثلاث حالات لرتبة هذه المصفوفة ويرمز لها بالرمز r حيث:

– إذا كان $r = n$ فان رتبة المصفوفة π تساوي عدد المتغيرات وهذا يعني أن جميع المتغيرات في المصفوفة X ساكنة.

– إذا كان $r = 0$ فان المصفوفة π هي مصفوفة صفرية ما يعني غياب أي شعاع للتكامل بين المتغيرات.

– إذا كان $0 < r < n$ فان المصفوفة π لها رتبة منخفضة وبالتالي يوجد عدد (n–r) توليفة خطية من x تعمل كاتجاه عشوائي مشترك، وبالتالي يوجد r توليفة خطية متكاملة.

إذا فاختبار التكامل المشترك يتم من خلال اختبار رتبة المصفوفة π وهو ما يمكن كتابته كما يلي:

$$\pi = \alpha\beta' \qquad (5-1)$$

حيث: β عبارة عن nxr من الأشعة المتكاملة (كل صف يمثل شعاع التكامل المشترك) و α عبارة عن nxr من عناصر الأوزان weightingelements.

وباستخدام اختبار Johansen فان العلاقة الساكنة $\beta' X$ تشير إلى العلاقات المتكاملةونحصل على تقدير β' بحل مشكلة الجذور المميزة، والذي يقترح اختبار الإحصائيتين التاليتين:

1–1– اختبار الأثر (Test de la trace): وذلك بالاعتماد على حساب الإحصائية التالية:

$$\boldsymbol{\lambda}_{\boldsymbol{trace}} = -\, n \sum_{i=r+1}^{k} Ln(1 - \boldsymbol{\lambda}_i) \qquad (6-1)$$

$\boldsymbol{\lambda}_i$: يمثل القيم الذاتية i، وn: تمثل عدد الملاحظات.

1–2–اختبار القيم الذاتية العظمى (Test de la valeur propre maximale): وهو يعتمد على حساب الإحصائية التالية[17]:

$$\boldsymbol{\lambda}_{\boldsymbol{max}} = -n\, Log(1 - \boldsymbol{\lambda}_{r+1}) \quad r = 0,1,2, \qquad (7-1)$$

حيث يتم رفض الفرضية الصفرية (H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة المجدولة.

وتوضح النتائج المتحصل عليها بواسطة برنامج EVIEWS.7 عدم وجود علاقة تكامل متزامن بين المتغيرات.

جدول رقم (03): نتائج اختبار التكامل المشترك بواسطة اختبار الأثر.

الفرضية الصفرية (H_0)	$\boldsymbol{Tr}_{cal}$	$\boldsymbol{Tr}_{\text{tab}}$	قيمة الاحتمال
$r = 0$	22.94	29.79	0.24
$r \leq 1$	6.08	15.49	0.68
$r \leq 2$	1.89	3.84	0.16

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews.7

من خلال هذه النتائج والتي توضح أن ($\boldsymbol{Tr}_{cal} < \boldsymbol{Tr}_{\text{tab}}$) نقبل الفرضية الصفرية ($H_0$) والتي تعني عدم وجود أي علاقة تكامل مشترك بين المتغيرات على مستوى معنوية 5%.

جدول رقم (04): نتائج اختبار التكامل المشترك بواسطة اختبار القيم الذاتية العظمى.

الفرضية الصفرية (H_0)	VP_{cal}	VP_{tab}	قيمة الاحتمال
$r = 0$	16.85	21.13	0.17
$r \leq 1$	4.18	14.26	0.83
$r \leq 2$	1.89	3.84	0.16

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews.7

والذي يبين لنا أن $(\boldsymbol{VP_{cal}} < \boldsymbol{VP_{\text{tab}}})$ عند مستوى معنوية 5% ما يعني انعدام علاقة التكامل المشترك بين المتغيرات محل الدراسة، وبالتالي انعدام العلاقة في المدى الطويل بين المتغيرات.

ثانيا– نموذج "VAR: ويعتبر من النماذج التي تعالج التفاعل بين المتغيرات الاقتصادية، حيث تعتبر جميع المتغيرات داخلية، وتأخذ كل متغيرة كدالة للمتغير نفسه في الفترات السابقة وقيم المتغيرات الأخرى في النموذج في الفترات السابقة، ويمكن تمثيل شعاع الانحدار الذاتي "VAR" والذي يحتوي على k متغيرة و p درجة تأخير والذي يرمز له بالرمز VAR(p)على الشكل التالي:

$$Y_t = A_0 + A_1 Y_{t-1} + A_2 Y_{t-2} + \cdots + A_p Y_{t-p} + \vartheta_t \qquad (8-1)$$

حيث:

$$Y_t = \begin{bmatrix} y_{1,t} \\ y_{2,t} \\ \vdots \\ y_{k,t} \end{bmatrix} ; A_P = \begin{bmatrix} a_{1p}^1 & a_{1p}^2 & \cdots & a_{1p}^k \\ a_{2p}^1 & a_{2p}^2 & & a_{2p}^k \\ \vdots & & \ddots & \vdots \\ a_{kp}^1 & a_{kp}^2 & \cdots & a_{kp}^k \end{bmatrix}; A_0 = \begin{bmatrix} a_1^0 \\ a_2^0 \\ \vdots \\ a_k^0 \end{bmatrix}; \vartheta_t = \begin{bmatrix} \vartheta_{1t} \\ \vartheta_{2t} \\ \vdots \\ \vartheta_{kt} \end{bmatrix}$$

ويكون هذا النموذج مستقرا إذا تحققت الشروط الثلاثة الآتية:

- $E(Y_t) = \mu , \forall t$
- $Var(Y_t) < \infty$
- $COV(Y_t, Y_{t+k}) = E[(Y_t - \mu)(Y_{t+k} - \mu)] = \Gamma_K \forall t$

ونبين أن المسار VAR(p) مستقر إذا كانت جذور كثير الحدود المعرف انطلاقا من المحدد، $det(I - A_1 Z - A_2 Z^2 - \cdots - A_P Z^P) = 0$ ، خارج الدائرة الأحادية

1–تقدير نموذج شعاع الانحدار الذاتي "VAR»: حيث سيتم تقدير هذا النموذج بالاعتماد على السلاسل المستقرة لكل من الواردات (DLIMPORT)، سعر صرف الدولار (DLUSD) وسعر صرف الأورو (DLEURO)، وبالاعتماد على برنامج "EVIEWS9" تحصلنا على النتائج التالية:

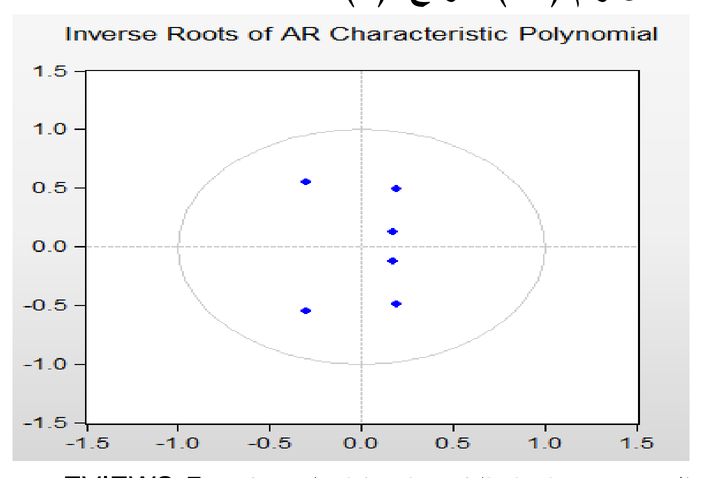
1- 1- كتابة نموذج شعاع الانحدار الذاتي"VAR(2)" :

DLEURO = ß1*DLEURO (-1) + ß2*DLEURO (-2) + ß3*DLUSD (-1) + ß4*DLUSD(-2) + ß5*DLIMPORT(-1) + ß6*DLIMPORT(-2) + ß7
DLUSD = ß1*DLEURO (-1) + ß2*DLEURO (-2) + ß3*DLUSD (-1) + ß4*DLUSD(-2) + ß5*DLIMPORT(-1) + ß6*DLIMPORT(-2) + ß7
DLIMPORT = ß1*DLEURO (-1) + ß2*DLEURO (-2) + ß3*DLUSD (-1) + ß4*DLUSD (-2) + ß5*DLIMPORT (-1) + ß6*DLIMPORT (-2) + ß7
حيث تمثل ß7: الثابت

من خلال ما سبق وبعد اختبار معنوية المعالم بالاعتماد على إحصائية ستودنت حيث تكون المعلمة ذات معنوية إذا كانت القيمة المطلقة لـ: $|t_{cal}|>1.96$ يتضح لنا ما يلي:

- تفسر متغيرة سعر صرف الأورو بالقيم السابقة لنفس المتغيرة عند درجة تأخير 1 و2، كما تفسر بمتغيرة سعر صرف الدولار عند درجة تأخير 1.
- تفسر متغيرة سعر صرف الدولار بالقيم السابقة لنفس المتغيرة عند درجة التأخير 1.
- تفسر متغيرة الواردات بالقيم السابقة لنفس المتغيرة عند درجة تأخير 1 و2.

الشكل رقم (03) نموذج "VAR (2)"



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج "EVIEWS.7"

من خلال الشكل يتضح لنا أن النموذج "VAR (2)" مستقر كون مقلوب كل جذر أحادي يقع داخل الدائرة الأحادية أي أنها أصغر من الواحد.

3 – اختبار العلاقة السببية: وذلك بالاعتماد على اختبار "Granger" والذي من خلاله يتم اختبار العلاقة السببية بين ثنائيات المتغيرات، ويعتمد في فرضيته الصفرية على عدم وجود علاقة سببية بين المتغير مقابل الفرضية البديلة التي تعني وجود علاقة سببية بين المتغيرين. ومن خلال نموذج "VAR(P)"حيث أن y_{1t} و y_{2t} سلسلتين مستقرتين:

$$\begin{bmatrix} y_{1t} \\ y_{2t} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} a_0 \\ b_0 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} a_1^1 & b_1^1 \\ a_1^2 & b_1^2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} y_{1t-1} \\ y_{2t-1} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} a_2^1 & b_2^1 \\ a_2^2 & b_2^2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} y_{1t-2} \\ y_{2t-2} \end{bmatrix} \dots + \begin{bmatrix} a_p^1 & b_p^1 \\ a_p^2 & b_p^2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} y_{1t-p} \\ y_{2t-p} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_{1t} \\ \varepsilon_{2t} \end{bmatrix}$$

وتعتبر مجموعة المتغيرات $(y_{2t-1}, y_{2t-2}, \ldots\ldots, y_{2t-p})$ كمتغيرات خارجية بالنسبة لمجموعة المتغيرات $(y_{1t-1}, y_{1t-2}, \ldots\ldots, y_{1t-p})$، إذا كانت إضافة المجموعة y_{2t} لا تحسن تحديد المتغيرات y_{1t}، ويتم إجراء الاختبار بوضع قيود على عل معاملات المتغيرات y_{2t} لنموذج "VAR" ليصبح "RVAR" نموذج مقيد مع تحديد درجة التأخير "P" بالاعتماد على قيم "AIC" و "SC".

– نقول بأن y_{2t} لا تسبب y_{1t} إذا تم قبول الفرضية الصفرية:

$$H_0: b_1^1 = b_2^1 = \cdots = b_p^1 = 0$$

– ونقول بأن y_{1t} لا تسبب y_{2t} إذا تم قبول الفرضية الصفرية:

$$H_0: a_1^2 = a_2^2 = \cdots = a_p^2 = 0$$

فإذا تم قبول الفرضيتين معا فنحن بصدد حلقة ذات مفعول إرجاعي "boucle rétroactive"

يمكن الاعتماد على اختبار "فيشر" لاختبار معنوية المعالم، أو مباشرة بإجراء مقارنة بين نموذج "VAR" غير مقيد "UVAR" ونموذج "VAR" المقيد "RVAR" بحساب نسبة أعظم احتمال كما يلي:

$$L^* = (n-c)\left(Ln\left|\sum\nolimits_{RVAR}\right| - Ln\left|\sum\nolimits_{UVAR}\right|\right)$$

حيث: L^* تتبع توزيع x^2 بدرجة حرية 2P.

– $\sum_{RVAR}$: مصفوفة التباين والتباين المشترك للنموذج المقيد.

– $\sum_{UVAR}$: مصفوفة التباين والتباين المشترك للنموذج غير المقيد.

– n : عدد الملاحظات.

– c :عدد المعالم المقدرة لكل معادلة للنموذج غير المقيد.

وقد تحصلنا من خلال برنامج EVIEWS9 على النتائج التالية:

جدول رقم (05): نتائج اختبار العلاقة السببية

الفرضية الصفرية (H_0)	احصائية فيشر (F_{cal})	الاحتمال
DLUSD لا يسبب DLEURO	2.854	0.060
DLEURO لا يسبب DLUSD	2.766	0.065
DLTcha لا يسبب DLEURO	2.764	0.065
DLEURO لا يسبب DLTcha	1.273	0.282

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews.7

من خلال النتائج الواردة في الجدول نلاحظ أن الاحتمال أكبر من 0.05 في جميع الحالات وهذا يعني عدم وجود علاقة سببية بين معدل التضخم وسعر صرف الدولار والأورو.

1– تحليل التباين: الهدف من تحليل التباين هو حساب مساهمة كل تجديد (innovation) في تباين الخطأ وذلك بتقنية رياضية والتي تمكننا من كتابة تباين خطأ التنبؤ لفترة h بدلالة تباين الخطأ المساهم في كل متغيرة، ثم يكفي مقارنة كل تباين بالنسبة إلى التباين الكلي لإيجاد نسبة مساهمتها. ونأخذ على سبيل المثال نموذج VAR (1) ذو المتغيرتين y_{1t} و y_{2t} فان تباين الخطأ التنبؤ لـ: y_{1t+h} يكتب كما يلي:

$$\delta_{yt}^2(h) = \delta_{\varepsilon 1}^2[m_{11}^2(0) + m_{11}^2(1) + \cdots + m_{11}^2(h-1)] + \delta_{\varepsilon 2}^2[m_{22}^2(0) + m_{22}^2(1) + \cdots + m_{22}^2(h-1)] \quad (11-3)$$

حيث تمثل m_{ii} معاملات مصفوفة الأثر، وتكتب نسبة التباين لتجديديات y_{1t} على y_{1t} كما يلي:

$$\delta_{\varepsilon 1}^2[m_{11}^2(0) + m_{11}^2(1) + \cdots + m_{11}^2(h-1)]/\delta_{y1}^2(h)$$

ونسبة التباين لتجديديات y_{1t} على y_{2t} كما يلي:

$$\delta_{\varepsilon 2}^2[m_{22}^2(0) + m_{22}^2(1) + \cdots + m_{22}^2(h-1)]/\delta_{y1}^2(h)$$

ويعتبر تفسير النتائج المتحصل عليها مهما حيث:

– إذا لم يتأثر تباين الخطأ لـ: y_{2t} بصدمة في ε_{1t} مهما كان مدى التنبؤ، فان y_{2t} يمكن اعتبارها كمتغيرة خارجية تتطور بصفة مستقلة عن ε_{1t}. أما في الحالة العكسية تعتبر متغيرة داخلية، وتشير النتائج في الواقع إلى مدى مساهمة كل متغيرة في تباين الخطأ، ومن خلال النتائج المحصل عليها بواسطة برنامج «EVIEWS.9» نجد أن:

– بالنسبة لتحليل تباين متغيرة سعر صرف الأورو فهي تساهم بمتوسط نسبة قدرها 95.44%في تباين خطأ التنبؤ لنفس المتغيرة، كما تساهم متغيرة سعر صرف الدولار بنسبة قدرها 2.76% وتساهم متغيرة الواردات بأضعف نسبة والتي تقدر بـ 1.79%.

– بالنسبة لتحليل تباين متغيرة سعر صرف الدولار فهي تساهم بمتوسط نسبة قدرها 96.71%في تباين خطأ التنبؤ لنفس المتغيرة، كما تساهم متغيرة سعر صرف الأورو بنسبة قدرها 3.27%وتساهم متغيرة الواردات بنسبة جد ضئيلة والتي تقدر بـ 0.01%.

– بالنسبة لتحليل تباين متغيرة معدلا لتضخيم فهي تساهم بمتوسط نسبة قدرها 99.20%في تباين خطأ التنبؤ لنفس المتغيرة، كما تساهم متغيرة سعر صرف الدولار بنسبة قدرها 0.38% وتساهم متغيرة سعر صرف الأورو بنسبة تقدر بـ 0.4%.

من خلال ما سبق نلاحظ أن تفسير تباين خطأ التنبؤ لكل المتغيرات يرجع إليها وهذا بنسبة كبيرة تفوق 95%، في جميع الحالات وهذا ما يتوافق مع انعدام العلاقة السببية بين المتغيرات.

الخاتمة:

حاولنا في هذا البحث إسقاط الجانب النظري للعلاقة بين سعر الصرف معدل التضخم على حالة الجزائر باستخدام أدوات التحليل الإحصائية، وقد توصلنا من خلال الدراسة الوصفية الى ان الجزائر حاربت ظاهرة التضخم وواجهتها منذ ظهورها ومازلت إلى الآن تحاول التخفيض من حدة أثارها السلبية والقضاء عليها، باعتبارها تؤثر عكسيا على اقتصادها، كما أظهرت الأنظمة النقدية المتعاقبة ان سياسة الصرف تلعب دورا هام في مجال التجارة الخارجية ونظام المدفوعات الدولية فالأزمات النقدية المتعددة تجد مصدرها في الحدود (السلبيات) التي عرفتها أنظمة الصرف مما استوجب إدخال تعديلات، اختلفت درجتها باختلاف حدة الأزمات.

فكانت العلاقة بين المتغيرات المتمثلة في سعر الصرف والتضخم ذات أهمية ويعتبر الربط بينهما ذو أهمية في تحديد السياسات النقدية وسياسة الصرف وبناء عليه يتم تحديد نظام الصرف الذي يحقق أهداف السياسة والاقتصادية الكلية خاصة، بالدول النامية، التي تعرف فيها المؤشرات الاقتصادية الكلية حالات عدم الاستقرار بشكل كبير، فكان الهدف من دراستنا، هو محاولة معرفة طبيعة العلاقة بين سعر الصرف والتضخم وهذه من خلال التحليل الاقتصادي للنتائج.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج إن العلاقة بين سعر الصرف والتضخم هي علاقة عكسية أي كلما زاد التضخم انخفض سعر الصرف، وهو ما يتطابق مع النظرية الاقتصادية، لكن بالنظر لخصوصية الاقتصاد الجزائري والذي تمثل فيه الصادرات النفطية أكثر من 90 بالمائة فان الأثر لا يكون إلا في جانب الواردات، بالتالي يؤدي زيادة الواردات إلى دفع السلطات النقدية إلى تخفيض معدل صرف الدينار والذي يؤدي إلى رفع السلع الأجنبية لإعادة التوازن للميزان التجاري.

-أصبح سعر الصرف في الجزائر يلعب دور كأداة لتحقيق أهداف السياسة الاقتصادية ومنها مقاومة التضخم

-لم يؤثر التضخم بشكل كبير في سعر الصرف في الجزائر.

التوصيات: مما سبق وتبعا لنتائج المتوصل من خلال الدراسة ومن خلال دراسة العلاقة التي تربط بين كل من سعر الصرف ومعدل التضخم فإننا نوصي بما يلي:

– تفعيل أدوات السياسة النقدية من اجل التحكم في معدلات التضخم أكثر، حتى لا تؤثر بشكل كبير على معدلات الصرف.

– العمل على تنويع الصادرات مما يعطي للدولة بدائل للتحكم في وضع الميزان التجاري.

قائمة الهوامش:

[1]حسين بن سالم جابر الزبيدي (2011) – التضخم والكساء – الوراق للنشر والتوزيع – عمان – الطبعة الأولى

[2]بلعزوز بن علي (2006) محاضرات في النظريات والسياسات النقدية – ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر– الطبعة الثانية.

[3]وليد ناجي الحيالي (2004) دراسات في المشاكل المحاسبة المعاصرة — دار الحامد للنشر والتوزيع – الأردن – عمان – الطبعة الأولى

[4]وضاح نجيب رجب (2011) التضخم والكساد الأسباب والحلول –دار النفائس، الطبعة الأولى – الأردن، ص33–34

[5]احمد نصير، على ذهب، يحي لخضر (2015) تقييم دور البنك المركزي في معالجة التضخم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، الجزائر

[6]وضاح نجيب رجب (2011) التضخم والكساد الأسباب والحلول –دار النفائس، الطبعة الأولى – الأردن، ص33–34

–[7]محمد العربي ساكر (2006) –الاقتصادي الكلي –دار الفجر للنشر والتوزيع –القاهرة.

[8]بلعزوز بن علي (2006)، مرجع سبق ذكره

[9] عبد الرزاق بن الزواي (2011) سلوك سعر الصرف الحقيقي وأثر انصرافه عن مستواه التوازني على النمو الاقتصادي في الجزائر في الفترة 1970–2007 اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع قياس الاقتصادي، الجزائر،

[10]محمود حميدات، (2004) مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر

[11]مروان عطوان (2009) – الأسواق النقدية والمالية البورصات ومشكلاتها في عالم النقد والمال – ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر.

[12]علاء الدين عماري، حجيم بوناصري (2016) أثر تقلبات أسعار الصرف على ميزان المدفوعات حالة الجزائر مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، الجزاير.

[13] Centre pour la Communication Scientifique Directe ،taux de change ،Historique de navigation02/12،/ 2016.christiane-biales.net/documents/taux de change1

[14]محمد علي إبراهيم العامري (2013) –إدارة محافظ الاستثمار –المملكة الأردنية –الطبعة الأولى

[15]محمد علي إبراهيم العامري (2013)، مرجع سبق ذكره

[16] Isabelle Cadoret, CatherineBenjama, Franc Martin, Nadine Herrard, (2004)« Econométrie appliquée, méthodes, corrigés », Edition ouverture économique, deboeck ,1ère édition.

[17] Régis Bourbonnais (2009)« Econométrie – manuel et exercices corrigés » Dunod,Paris

تطوير كوادر بشرية عالية المهارة باستخدام برامج كليات المجتمع

دراسة ميدانية على خريجي كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية

Developing skillful Human Resources using community college programs

Field Study on Community Colleges Graduates in Saudi Arabian South

د. على بن محمد المدبش، كلية المجتمع بجامعة جازان، بالمملكة العربية السعودية.
د. احمد عيد محمد غريب، كلية الادارة بجامعة المدينة للعلوم وتكنولوجيا المعلومات،
بمدينة غانا، اكرا، غرب افريقيا.

ملخص: ان العنصر البشري المتميز يعد بمثابة المحرك الأساسي لتعظيم موارد المنظمة وخاصة عندما يتمتع بمهارات عالية وقدرات متميزة يكون بمثابة ميزة تنافسية عالية تمكن المنظمة من تحقيق اهدافها الاستراتيجية , ولهذا فان اعداد برامج دراسية مرتبطة بالواقع العملي معتمدة على التدريب المرن انما هي بمثابة عنصر اساسي ومحرك ذات تأثير فعال وحيوي على تنمية وتطوير العنصر البشري وهو ضروري للمحافظة على قوة عمل ذات كفاءة عالية متميزة حيث يرفع من مستوى المهارات والامكانيات ويحسن جودة العمل ولهذا فان كليات المجتمع التي تولي أهمية لبرامج دراسية مرتبطة بالواقع العملي معتمدة على التدريب المرن أو التي يوجد فيها تحسين مستمر بما يتناسب مع التطورات والتغيرات العالمية سوف تحصل على موارد بشرية تمتاز بالمهارة والمعرفة وقدرات متميزة تتناسب مع المتغيرات الديناميكية والتطورات العالمية.

الكلمات الافتتاحية: برامج كليات المجتمع، كفاءات الكوادر البشرية، كوادر بشرية عالية المهارة،

Abstract:

Human Resources Management is The Power to maximize organization's Resources, Especially When it has high Skills and Capabilities as a competitive advantage that enables the organization to achieve its strategic objectives. Therefore, creating study programs which are linked to the practical reality and based on flexible training is a must. As it plays an effective role on the development of the human Resources to maintain a skillful and efficient workforce, raise the level of possibilities and improve the quality of work. Also, community colleges which give priority to teaching programs based on flexible training , continuous improvement suitable to global developments and changes will give a society a skillful human resources characterized by efficiency and knowledge that are appropriate to global developments.

Keywords :programs of Community colleges, Efficient of Human Resources, effectiveness on the development of the human Resource, continuous improvement with the global developments

تقديم:

تتوقف قوة وتميز أي منظمة على الكفاءات البشرية عالية المهارة التي تدعمها بكل كفاءه على تحقيق وتطبيق إستراتيجياتها . إن قدرة أي منظمة على رفع قدراتها التنافسية يعتمد على نجاحها في تنمية وتاهيل الكوادر البشرية الذين يتوفر لديهم المهارات الضرورية والمحافظة عليهم للوصول بتلك المنظمة إلى التنافسية وتحقيق التميز . فالموارد البشرية المؤهلة هي مصدر الخير والتقدم والرفاهية للمجتمعات فكلما كانت العناصر البشرية على قدر من المهارة والمعرفة والفكر والعلم والخبرة كلما كانت مصدر رقي مجتمعاتها وتقدمها ولذلك لا بد أن تحظى باهتمام كاف ومناسب.لذلك تحتاج المجتمعات الى فئات مدربة ومؤهلة لسوق العمل وتعمل كليات المجتمع على توفير هذه الفئات وفق برامج دراسية مناسبة لتاهيل الخريج على سد احتياجات سوق العمل.

أولاً : مشكلة البحث : تنبع مشكلة البحث في أنَّ هناك ضعف وقصور ناتج عن عدم المعرفة الشاملة والدقيقة لإمكانيات ومهارات وقدرات خريجي كلية المجتمع من قبل منظمات القطاع الخاص والعام ويرجع ذلك الى القناعات السلبية التى تكونت في الماضي عن خريجي كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية.

ثانياً : أهداف البحث : يهدف البحث إلى التعرف على واقع خريجي كلية المجتمع بالمنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية في سوق العمل بمنظمات القطاع العام والخاص وهل تهتم هذه المنظمات بالتعامل الجاد مع خريجي كلية المجتمع واستقطابهم نحو سوق العمل بالاضافة الى سد احتياجات السوق بكوادر وطنية مؤهلة من كليات متوسطة تركز على الجوانب المهنية والفنية وتلبية احتياجات سوق العمل بالكوادر الفنية المتوسطة ويهدف إلى إلقاء الضوء على النقاط التالية :

1- التعرف على قناعات القائمين على إدارة المنظمات سواء كانت قطاع خاص أو عام نحو خريجي كلية المجتمع ومدى اعطاء الأولوية والفرصة لهم.

2- التعرف على أوجه القصور أو الضعف في خريجي كليات المجتمع .

3- التعرف على مدى متابعة ادارة كليات المجتمع للتغيرات البيئية وأخذها بعين الاعتبار تجاة خريجي كلية المجتمع.

ثالثاً : أهمية البحث : التعرف على واقع خريجي كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية ومدى مساهمتهم لسد احتياجات سوق العمل كما أن أهمية البحث تنبع من أهمية موضوع تدريب وتنمية الموارد البشرية وتسويقها حيث تطوير ورفع كفاءات كوادر البشرية مؤهلة لسوق العمل أصبح ضرورة ملحة نتيجة التطورات التكنولوجية والمستجدات الحديثة والتى تحتاج الى كوادر بشرية على قدر المسئولية.

رابعاً : فرضيات البحث :

1- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البرامج التعليمية التى تقدمها كلية المجتمع وبين مهارات خريجي كليات المجتمع.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين برامج التدريب التى تقدمها كليات المجتمع وبين رفع كفاءة الخريجين.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة من خريجي كليات المجتمع وبين القدرة على سد احتياجات سوق العمل.

خامساً : منهجية البحث : يتضمن البحث جانبين :

- **الجانب النظري** : تم اعتماد منهج وصفي تحليلي وذلك بالاستفادة من المراجع والكتب والمقالات الخاصة بموضوع البحث.

الجانب التطبيقي : تضمن دراسة ميدانية لواقع خريجي كليات المجتمع في شركات القطاع الخاص والعام والبنوك لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بذلك وتم جمع البيانات من خلال تصميم استمارات. كما أن الباحثان استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطى، وذلك لأن المنهج الوصفي الارتباطى يدرس "العلاقة بين المتغيرات، ويصف درجة العلاقة بين المتغيرات وصفاً كمياً وذلك باستخدام مقاييس كمية، ومن أغراض المنهج الارتباطى هو وصف العلاقات بين المتغيرات، أو استخدام هذه العلاقات في عمل تنبؤات تتعلق بهذه المتغيرات لهذا فقد رأي الباحثان أن المنهج الارتباطى هو الأنسب لدراستهما وتحقيق أهدافهما بالشكل الذي يضمن الدقة والموضوعية.

سادساً : مجتمع وعينة البحث :

- مجتمع البحث : يتكون مجتمع الدراسة من خريجي كلية المجتمع بالمنطقة الجنوبية.
- عينة البحث : تم اختيار عينة عشوائية مقدارها **(80)** من خريجي كلية المجتمع.

سابعاً : مصطلحات الدراسة: كلية المجتمع: جاء في التقرير الوطني الصادر عن (وزارة التعليم العالي السعودية , 1424 , 132) بأن كلية المجتمع تعرف بأنها مؤسسة بها عدد من البرامج الدراسية والتخصصات المتنوعة والتى تم تصميمها لمدة ثلاث سنوات دراسية على المستوى المتوسط بين المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية وتمتاز برامج هذه المؤسسة بالشمول والمرونة والربط بين الجانب النظري والعملي لتتلاءم مع احتياجات الأفراد والمجتمع ومع احتياجات خطط التنمية من الموارد البشرية ويغلب على برامج الدراسة فيها أن تنتهي بشهادات دون البكالوريوس تسمى درجة المشاركة وتعادل في المملكة دبلوم الكليات المتوسطة وهي درجة جامعية متوسطة.

ثامناً:الدراسة الاستطلاعية: تم عمل دراسة استطلاعية لمعرفة واقع خريجي كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية ومعرفة مدي طرح المنظمات الحكومية والخاصة وظائف شاغرة لخريجي كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية وقد تم عمل مقابلة مع :-

1- بعض العاملين في مكتب العمل بمدينة جازان بالمنطقة الجنوبية.
2- بعض العاملين في صندوق الموارد البشرية وذلك للتعرف علي معدلات توظيف خريجى كليات المجتمع . هل تعد الأعلى مقارنة بالكليات الاخرى أم أنها الأقل؟
3- بعض الخريجين من كليات المجتمع.

وهل خريجي كلية المجتمع تتعامل معه المنظمات الحكومية والخاصة في سد احتياجاتها الفنية والحرفية بإعتبارهم عملة وطنية نادرة ؟

ووجد الباحثان أن خريجي كلية المجتمع يحتاج الى تسويق نفسه مباشرة امام صاحب العمل لان الكثير من أصحاب العمل يجهلون امكانيات وقدرات خريجي كلية المجتمع لذلك يجب على ادارة كلية المجتمع أن تعمل على ازالة هذه الصعوبات وتذليل العقبات امام الخريجين. **حيث أن خريجي كلية المجتمع لديه القدرة على تلبية احتياجات سوق العمل من الفرص الوظيفية التي تحتاج الى افراد تتوفر فيهم مهارات فنية ومهنية اكثر من الدراسات النظرية الجامعية معتبرا هذا المجال جاذباً هاما لتوفير العمالة المدربة.**

كما تم عمل دراسة استطلاعية بصندوق الموارد البشرية مع نائب مدير صندوق الموارد البشرية والمسؤل المباشر عن خدمة العملاء واستمر النقاش والحوار حول واقع الخريجين بشكل عام وخريجي كلية المجتمع بشكل خاص عن سوق العمل وعن الصعوبات والمعوقات التى تواجة الخريج الى ما يقرب من الثلاث ساعات. **ويمكن ذكر أهم المشاكل التى تواجه الخريج:**

1- أن الخريج ليس لديه القدره على تسويق نفسه ومهاراته أمام أصحاب العمل.
2- يفتقد الخريج الى مهارات العرض والتقديم .
3- الخريج غير مؤهل لعمل سيرة ذاتيه بالشكل الصحيح حيث يقدم الخريجين سيره ذاتية يشوبها العديد من العيوب وينقصها الكثير من البيانات الهامه لدى أصحاب العمل.
4- لا يستطيع الخريج تحديد هدفه بعد التخرج وبالتالي حينما يتم سؤالة لماذا تقدمت لهذه الشركة ولهذه الوظيفة يفتقد الرد المناسب أمام أصحاب العمل لانه ليس لديه هدف واضح ومحدد.
5- ضعف اللغة والانجليزية وعدم القدرة على تقديم نفسة باللغة الانجليزية.
6- عدم قدرة الخريج على تحديد ميوله الشخصية في العمل هل يرغب في العمل المهني ام العمل الاداري وما هي قدراته وامكانياته.

7- افتقار الخريج الى التدريب حيث ان التدريب عنصر أساسي وهام لتطوير المهارات.

وبسؤاله عن احتياجات الخريج لاجتياز المقابلة الشخصية مع أصحاب العمل و المقترحات من خلال خبرته العملية فقد أفاد بما يلى

1- تزويد الخريج بالمهارات المطلوبه عند عمل المقابله الشخصية مثلا

- كيفية اعداد السيرة الذاتية .
- دعم الخريج بالبرامج التدريبية التى يحتاج اليها عند عمل المقابلة الشخصية مثل مهارات العرض والتقديم، تنمية مهارات التعامل مع الاخرين،التركيز نحو الهدف، الثقة بالنفس،فن الانصات.

2- عمل محاكاة للمقابلة الشخصية وتدريب الخريج وتهيئته على اسلوب التقديم والعرض والالتزام بالزي الرسمي .

وبسؤاله عن امكانية تسهيل توظيف الخريج اقترح مايلي:

- تمثيل مؤسسة النقد لدى كليات المجتمع لتكون حلقة الوصل بين الخريج وبين البنوك وتوضيح احتياجات البنوك من المهارات المطلوبة .
- تمثيل وزارة العمل والغرفة التجارية لدى كليات المجتمع لتكون حلقة الوصل بين الخريج وسوق العمل.
- تمثيل مسئولين ادارة مدينة الملك عبدالله الاقتصادية في كليات المجتمع لتمد الكلية بالاحتياجات المطلوبة لأصحاب العمل في الشركات
- تمثيل وزارة التجارة لدى كليات المجتمع لتكون حلقة الوصل بين الخريج وبين الشركات.
- استدعاء مدراء الموارد البشرية من خلال وزارة العمل والغرفة التجارية لتسهيل عملية التوظيف والتعرف على احتياجات الشركات من المهارات المطلوبة.

وبسؤاله عن ريادة الأعمال وفرص دعم الدولة للمشروعات الصغيرة

هناك اهتمام ودعم كبير من الدولة للمشروعات الريادية وتمويلها تمويل شامل بالاضافة الى صرف راتب حافز ثلاثة الاف شهريا لمدة عامان غير مستردة .بالاضافة الى وجود مراكز متخصصة لتمويل المشروعات الصغيرة وتقديم دراسات جدوي واستشارات تسويقية مثل صندوق المؤية ومعهد ريادة.

تاسعاً:الدراسات السابقة :

- **دراسة بعنوان : دور كليات المجتمع في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية** [1] .

وقد هدف الدراسة النظر في التجارب الدولية وخاصة التجارب التي ارتبطت بقضية العدالة الاجتماعية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم العالي وسمات طلاب كليات المجتمع وعن تجارب تلك الكليات في إنجاح تجربتهم التعليمية, **وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي :**

1. من الاشياء التي تؤثر على طلاب كليات المجتمع أكثر من غيرها هي سمة عدم الثقة والاعتمادية.
2. من النقاط الهامة في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في كليات المجتمع : سياسة الباب المفتوح , المعايير الأكاديمية والتعليمية , الإرشاد الأكاديمي , العملية التدريسية , الدعم المالي , البرامج التكنولوجية.
3. أن تقوم كليات المجتمع في نظامها التعليمي على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم العالي وأن يكون هذا المبدأ هو المؤثر على أهدافها وسياساتها وأنظمتها ووظائفها وبرامجها.
4. المرونة الكافية للقبول الطلاب إلى أقصى حد ممكن وذلك بأن يكون مجرد التخرج من الثانوية كاف لإمكانية الالتحاق بالكلية .

- **دراسة بعنوان : ديمقراطية التعليم في كليات المجتمع الحكومية في الأردن كما يراها الطلبة** [2].

وهدفت الدراسة لمعرفة مفهوم ديمقراطية التعليم بوجه عام وواقع ممارسته في كليات المجتمع في الأردن من وجهة نظر الطلبة , **وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي :**

1. أن ممارسة ديمقراطية التعليم في كليات المجتمع الحكومية في الأردن بلغت درجة متوسطة من أهميتها النسبية .
2. لم تظهر النتائج فروقا ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس أو التخصص أو التفاعل بينهما على صعيد الدراسة بوجه عام.
3. أظهرت الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية في بعض مجالات الدراسة الفرعية : ففي مجال تكافؤ الفرص التعليمية في الالتحاق بالكليات أظهرت النتائج وجود فروق لصالح التخصص الأكاديمي ولصالح الذكور , وفي مجال تنويع التعليم والحرية الأكاديمية هناك فروق لصالح التخصص المهني .

- **دراسة بعنوان : صيغة مقترحة لتخطيط كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية** [3].

وقد هدفت هذه الدراسة لإيجاد صيغة مقترحة لتخطيط كليات المجتمع التي وافق مجلس الوزراء بتاريخ 1418/2/18هـ على إنشاء ثلاث منها في كل من تبوك وجازان وحائل.

وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :

1. أن أهم الأهداف المقترحة التي يجب أن تسعى لتحقيقها كليات المجتمع هي: توفير الكوادر البشرية المؤهلة، ربط تخصصات التعليم العالي باحتياجات التنمية المستدامة .
2. أن أهم الصفات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية: (الكفاءة ، والتميز في العمل).

- **دراسة بعنوان: تصور مقترح لتطوير كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة** [4].

وقد هدفت الدراسة معرفة واقع كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية , ودراسة أبرز التجارب العالمية التي أخذت بنظام كليات المجتمع, والتعرف على وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع في المملكة العربية السعودية حول المؤشرات المستخلصة من التجارب العالمية المعاصرة.

وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي :

1. هناك عدد من المواصفات رأى أفراد العينة أنها ينبغي أن تتوفر في أهداف كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية ، كالمرونة والتنوع والقدرة على التطوير والتغير المرحلي.
2. أن تحقق أهداف كليات المجتمع المشاركة والتفاعل والتواجد والحضور مع مؤسسات المجتمع المحلي.
3. تأسيس قنوات للتواصل المستمر والمباشر بين عمداء كليات المجتمع وبين سوق العمل.
4. يرى أفراد العينة ضرورة التنوع في برامج التدريب . كالتدريب التحويلي ، والتدريب وإعادة التدريب ، والتدريب على رأس العمل.
5. تكوين مجلس إدارة في كل كلية مجتمع يضم جميع الأطرف ذات العلاقة بالتوظيف بالمنطقة.

- **دراسة بعنوان : تحليل التكاليف والعوائد الاقتصادية للتعليم في كليات المجتمع في الأردن للعام الدراسي 90/89** [5].

هدفت الدراسة لتحليل التكاليف والعوائد الاقتصادية للتعليم في كليات المجتمع في الأردن للعام الدراسي 90/89 . **وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي:**

1. بلغ معدل تكاليف دراسة الطالب في كليات المجتمع الحكومية(1415) دينارا للطالب بينما بلغ هذا المعدل (1397) دينارا في الكليات الخاصة.
2. بلغ معدل العائد الاقتصادي لدراسة الطالب في الكلية (9045) دينارا خلال فترة العمل الفعالة بينما بلغ معدل العائد الداخلي 3,6 %.
3. بلغ معدل تعيين الخريجين 5% .

- **دراسة بعنوان : المشكلات التي تواجه كليات المجتمع في محافظات الجنوب بالاردن** [6].

هدفت الدراسة للتعرف على المشكلات التي تواجه كليات المجتمع في محافظات جنوب الأردن. **وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي :**

1. أن أهم المشكلات تتمثل بضعف مشاركة أفراد المجتمع المحلي في نشاطات وبرامج الكلية.
2. عدم اهتمام المجتمع المحلي للدور الذي تقوم به الكلية.

- **دراسة بعنوان : دراسة تقويمية لكليات المجتمع في مشكلة البطالة في الأردن** [7].

هدفت الدراسة للتعرف على العوامل الكامنة في نظام كليات المجتمع بالأردن وأدت إلى تفشي بطالة الخريجين.

وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

1. إضافة هدف لكليات المجتمع غير الأهداف الوارد ذكرها في تشريعات وزارة التعليم العالي على أن يكون هذا الهدف حول إعادة تأهيل الخريجين المتعطلين عن العمل وتقديم برامج تدريبية بما يتناسب مع حاجات وظروف سوق العمل ومتطلباته من التخصصات.
2. اعتماد بعض جوانب النظام وعدم إدخال التعديل عليها مثل: مدة الدراسة، عدد الساعات المقررة، أساليب التقويم.
3. إدخال تعديل جزئ على الجوانب الأخرى : مثل السلطة المشرفة ، والبرامج والتخصصات الدراسية ، نظام القيد والقبول.

- **دراسة بعنوان : مواجهة الالفيه ؛ كلية المجتمع بكاليفورنيا في القرن الحادي والعشرين** [8].

وهدفت الدراسة لبيان حالة عن نتائج المسح الذي أجراه على (1042) كلية ومدى قدرتها على تلبية الاحتياجات التدريبية ، واحتياجات أصحاب الأعمال ، ونوعية الشركات المستفيدة ومجالات التدريب وتنظيم وتمويل البرامج وفعالية برامج التدريب , **وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي :**

1. أن 96% من الكليات التي شملها المسح تقدم برامج تدريبية.
2. أن حوالي 66% من برامج التدريب نفذت لصالح شركات وقل عدد عمالها عن (500) عامل.
3. أن أغلب المجالات التي شملتها برامج التدريب كانت تدريباً فنياً خاص بالوظيفة (22.2%) وتدريباً متصلاً بالحاسب الآلي (18.6%) إشراف وإدارة (14.6%) ومحو أمية (9.8%) .
4. أن 35.5% من برامج التدريب تحمل تكلفتها أصحاب الأعمال .
5. أن حوالي 85% ممن شملهم المسح أعربوا عن اقتناعهم بكفاية التدريب.

ثانياً:الجانب النظري

الإطار النظري :حيث يتم التركيز على محورين وهما:

1. كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية: نشأتها, ومفهومها ووظائفها, وصف المجتمع الطلابي في كليات المجتمع
2. الموارد البشرية و التحديات التى تواجها.

أولاً: كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية: نشأتها, ومفهومها ووظائفها, وصف المجتمع الطلابي في كليات المجتمع

جاء في التقرير الوطني الصادر عن وزارة التعليم العالي السعودية , 1424 , 132 بأن كلية المجتمع تعرف بأنها مؤسسة خدمية وتعليمية بها عدد من البرامج والتخصصات الدراسية لمدة سنتين أو ثلاث سنوات دراسية على المستوى المتوسط بين المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية وتمتاز برامج هذه المؤسسة بالشمول والمرونة

لتتلاءم مع احتياجات الأفراد والمجتمع ومع خطط التنمية التى تتبعها الدلة في تنمية الكوادر البشرية ويغلب على برامج الدراسة فيها أن تنتهي بشهادات دون البكالوريوس تسمى درجة المشاركة وتعادل في المملكة دبلوم الكليات المتوسطة وهي درجة جامعية متوسطة.

ثانيا: فلسفة كليات المجتمع:

تنطلق فلسفة كليات المجتمع من خلال العملية التعليمية التعليمية السائدة ,حيث يتضح ذلك جليا في المملكة , وبالاخص في العوامل التي ترتبط بخدمة واحتياجات المجتمع ارتباطا مباشرا. وفلسفة النظام التعليمي **يقصد بها:** المعايير التي شكلت أهداف النظام التعليمي والمعايير التي يستند عليها , والعوامل التي صممت وانشئت محتواه , ووضحت ما يتصل به من تنظيمات وتنسيقات إدارية , وتأخذ بعين الاعتبار عوامل أربعة رئيسة هي : طبيعة المجتمع وعاداتة وتقاليدة وثقافته وتطلعاته , والطبيعة الإنسانية , والتقاليد التربوية [9].

ثالثا:كليات المجتمع في المملكة والتوسع فيها ضرورة وليست ترفا وذلك للمبررات التالية:

أن المجتمع السعودي يعتمد بدرجة كبيرة على التجارة والصناعة والزراعة وتقديم الخدمات لذلك يحتاج الى التنوع الكبير في التخصصات العلمية والعملية وليس شرطا ان تكون درجات عليا متخصصة بل قد تكون فنية وتقنية اكبر منها تخصصية .إن كليات المجتمع هي فرصة هامة وحيوية لاعادة تصميم الجامعات السعودية وتقليل (وليس إلغاء) عدد أعضاء هيئة التدريس في تخصصات لم يعد لها سوق عمل مناسب أو يكافئ وفرة الأساتذة في ذلك المجال مثل الدراسات الأدبية والاجتماعية، والمكتبية مع التوسع في التخصصات المطلوبة في سوق العمل مثل التخصصات التجارية والهندسية والطبية وتقنية المعلومات.ربط الجانب الاكاديمي بسوق العمل بحيث لا يقدم التعليم الجامعي لمجرد التعليم بحد ذاته وإنما حسب احتياج سوق العمل، على أن تظل الجامعات تجمع كل العلوم حسب تسميتها (جامعة) من حيث تقديم الدراسات الأدبية والنظرية والتطبيقية مع وجود فرص للدراسات العليا والبحث العلمي. بينما تتميز كليات المجتمع بقدرتها على التجديد والتطوير والتحديث في مجال بدء البرامج الأكاديمية وتعديلها وتطويرها وإلغائها إذا لزم الأمر بحيث تتم مراجعة تلك البرامج مرة سنويا حسب مرئيات سوق العمل من حيث تكافؤ فرص الخريج ونقاط ضعفه ونقاط قوته. تهيئة الطالب بتحمل المسؤولية فهو طالب في الكلية وموظف المستقبل وبالتالي يهتم بالوصول الى تحقيق اهداف تساعده للتخرج من الكلية وبالتالي الحصول على وظيفة أفضل مما هو عليه الآن. وهذا الإحساس أو لنقل التفكير غريب عن مجتمعنا فالطالب لا يزال يفضل إلى الآن أن يحصل لمدة 4 سنوات على مكافأة كطالب من قسم نظري لا يؤهله لسوق العمل على أن يدرس سنتين بدون راتب من قسم يضمن له وظيفة مناسبة بعد تخرجه. إن تنمية شعور أن الطالب يدرس ليرفع مستوى ثقافته وبالتالي

فرص حصوله على وظيفة أعلى هي من صميم مهام كليات المجتمع. كما أن ثقافة تواصله ما بين العمل والدراسة من مهام الكليات كذلك [10] .

رابعا: إدارة المواد البشرية :

1: التحديات التى تواجه إدارة الموارد البشرية :

نتيجة للتغيرات المحلية والاقليمية والدولية والتى حدثت فى البيئة الخارجية للمنظمة ، ظهرت مجموعة من التحديات التى تواجه إدارة المنظمة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة [11]، وتتمثل هذه التحديدات فيما يلى [12]: -

- التحول من عصر التصنيع إلى العصر الرقمي.
- التحول من الأسواق المحدودة إلى الأسواق الدولية والمفتوحة.
- التحول من البيئة المستقرة إلى البيئة الديناميكية.
- التحول من الأمر إلى المتابعة .
- التحول من العمل الجسماني والبدني إلى العمل الريادي والذي يعتمد على الابتكار.
- التحول من الأداء الفردى إلى الأداء الجماعى فى شكل فرق عمل منظمة.
- التحول من التخصص فى العمل إلى التنوع فى الوظائف.
- التحول من التركيز على السلع والخدمات إلى التوجه بالمستهلك.
- التحول من إتباع الأوامر إلى المبادرة والمشاركة فى اتخاذ القرارات.
- التحول من الموارد البشرية إلى راس المال الفكري.
- التحول من الأصول المالية إلى رأس المال الذكي.

2- كيف تتحول الموارد البشرية الى أعمال ابداع وابتكار:

- مفهوم العمل الابتكاري والإبداعي : هو عملية شاملة ومتكاملة ومرتبطة ببعضها البعض لتوظيف القرارات الذهنية للفرد للوصول إلى اشياء متنوعة ومختلفة تعود بالفائدة و النفع على الفرد والمنظمة [13] . لذلك يلاحظ من التعريف أن ألابتكار والإبداع لجانبين هامين [14]:- أولاً : أن التميز والابداع قد يكون في شكل المنتج النهائي (سلعة أو خدمة)

- ثانياً : أن التفكير الاحترافي والإبداعي يكون بالفكر والعقل قبل وضعه في شكل منتج أو خدمة .

فالتفكير الابتكاري والمهارات الإبداعية :- هو من أهم الاشياء التي تساعد على تقدم ورقي الشعوب والحضارات التي على ضوءها يمكن قياس مستوى تلك الشعوب أو الأفراد .

3-خصائص التفكيروالعمل الإبداعي في حل المشكلات [15]

- وجود العوامل والمحفزات التي تعمل على مساعدة التفكير والإبداع .
- وجود المعايير والقواعد والضوابط التي تساعد على تفهم المشاكل والظواهر.
- قوة التحفيز على أي مشكلة ليس لحلها بديل وإنما لا بد من الإبداع لإيجاد أكثر من بديل.
- القدرة على مواجهة وتحييد المشاكل والصعوبات بدلا من خلق المواجهة معها.
- القدرة على التوافق والتوازن بين توليفة من التفكير التباعدي والتفكير التقاربي
- فالتفكير التباعدي يعني : المشاكل والعقبات والإجراءات التي تزيد من عمق المشاكل وزيادة الهوة والفجوة بينها وبين الجوانب المرغوبة في تحقيقه.
- أما التفكير التقاربي : الإجراءات والخطوات التى تساهم في التغلب على المشاكل والعقبات.

4- التدريب:- يعد موضوع تدريب الموارد البشرية وتطويرها وتنميتها والارتقاء بها من الموضوعات المهمة والحيوية لأي منظمة حيث أنَّ العنصر البشري هو المحرك الأساسي لموارد المنظمة وخاصة عندما يتمتع بنوعية مهارية وقدرات معرفية تتناسب مع طبيعة عمل المنظمة , والتدريب عملية ذات تأثير فعال على مردودية العنصر البشري وهو ضروري للمحافظة على موارد بشرية ذات كفاءة عالية حيث يزيد من مستوى المهارات والابداع ويساعد على دعم وتقوية الثقة للعاملين ويحسن من اداء و جودة العمل [16].

ثالثاً:التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة: لقد تكون مجتمع الدراسة من خريجي كلية المجتمع، أما عينة الدراسة فتم اختيار عينة عشوائية مقدارها 80 من مجتمع الدراسة.

2- أساليب جمع البيانات:اعتمد الباحثان على المصادر التالية لجمع البيانات والتي تتطلبها هذه الدراسة وتتمثل فيما يلي:

أولاً- البيانات الأولية:

أ. الاستبانة: تم تطوير استبانة بالاعتماد على الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة وتم توزيعها على الخريجبين المبحوثين لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة حيث تم توزيع (80) استبانة على عينة الدراسة، وقد تم استرداد (68) استبانات ، وتم استبعاد 6 استبانات لعدم صلاحيتها ووضوحها وتبقى اثنين وستين استبانة أجريت عليها الدراسة.وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس هذه المحاور وكما يلي: (5) لدرجة منخفضة جداً و(4) لدرجة منخفضة و(3) لدرجة محايد و(2) لدرجة عالية و(1) لدرجة عالية جداً.

ب.المقابلات الشخصية: قام الباحثان بإجراء بعض المقابلات للاستفسار والحصول على بعض المعلومات التي يحتاجها في هذه الدراسة كما تم توضيحها في الدراسة الاستطلاعية.

ثانياً- البيانات الثانوية: وتتمثل هذه البيانات في الكتب والمراجع ذات العلاقة بالموضوع والمقالات المختلفة المتوفرة في شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، كما وتم الاستعانة بالمنشورات المختلفة التي تصدر عن المجلات والدوريات السعودية.

3- صدق أداة الدراسة: للتأكد من وضوح الاستبانة وملاءمتها لقياس فرضيات الدراسة قام الباحثان بعرضها على خمسة محكمين من أعضاء هيئة التدريس وتم الأخذ بعين الاعتبار كافة الملاحظات والآراء التي أبداها المحكمون، ومن ثم تم إعداد الصيغة النهائية للاستبانة.

4- **اختبار ثبات أداة الدراسة:** تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس درجة مصداقية إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة في مقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه أسئلة الاستبانة، ويمكن تفسير ألفا على أنها معامل الثبات الداخلي (Internal Consistency) بين الإجابات ولذلك فإن قيمتها تتراوح بين (صفر، 1)، وأن القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا هي (60%) فأكثر كي تكون مصداقية المقياس جيدة وحتى يمكن تعميم النتائج حيث بلغت قيمة ألفا (93.7%).

5- **أساليب تحليل البيانات:** تم اختيار الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for Social Sciences (SPSS) في تحليل البيانات التي تم جمعها لأغراض الدراسة، وتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي.

6- فرضيات البحث:

1) لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البرامج التعليمية التى تقدمها كلية المجتمع وبين مهارات خريجي كلية المجتمع .
2) لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين برامج التدريب التى تقدمها كلية المجتمع وبين رفع كفاءة الخريجين.
3) لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة من خريجي كلية المجتمع وبين القدرة على سد احتياجات سوق العمل.

<u>الفرض الأول:</u> لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البرامج التعليمية التى تقدمها كلية المجتمع وبين مهارات خريجي كلية المجتمع .

وقد قام الباحثان بالتحقق من هذا الفرض من خلال دراسة ما يلي :-

- علاقة الارتباط بين البرامج التعليمية ، وبين مهارات خريجي كلية المجتمع.
- الانحدار من خلال معرفة أثر البرامج التعليمية على، مهارات خريجي كلية المجتمع.

✓ قياس مدى قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل (قياس معامل الارتباط)

يوضح معامل الارتباط درجة الارتباط بين مهارات خريجي كلية المجتمع (كمتغير تابع)، البرامج التعليمية (كمتغير مستقل) وتعبر قيمة معامل الارتباط عن قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، ويمكن قياس مستوى معنوية الارتباط P–value من خلال برنامج SPSS فإذا كان معامل الارتباط ينحصر بين (صفر : 0.4)، فإن ذلك يدل على ضعف العلاقة , و عندما ينحصر معامل الارتباط بين (0.5 : 1)، فإن ذلك يدل على قوة العلاقة . و تشير إشارة معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

ويساعد برنامج SPSS في تحديد مستوى الدلالة المعنوية P–value فإذا كان P–value أقل من 5% دل ذلك على وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، والعكس
والجدول التالي يوضح معامل ارتباط بيرسون المتغير المستقل والمتغير التابع, ومستوى المعنوية.
جدول (1)
قياس الارتباط بين المتغير التابع والمستقل

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
البرامج التعليمية	0.806	0.00

من خلال الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلى:

- و جود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل البرامج التعليمية والمتغير التابع مهارات خريجي كلية المجتمع . حيث أن مستوى المعنوية أقل من 5% وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.
- وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) بين المتغير المستقل، والمتغير التابع حيث إشارة معامل الارتباط موجبة، و هذا يعني وجود علاقة إيجابية.

■ الانحدار من خلال معرفة أثر البرامج التعليمية على، مهارات خريجي كلية المجتمع.

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه, لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين البرامج التعليمية وبين مستوى مهارات خريجي كلية المجتمع, على مستوى الدلالة الإحصائية (α =0.05) ويبين الجدول رقم (2) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة.

جدول (2)

نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

R	Adjusted R^2	F	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
11.326	.0102	23.579	0.000	*رفض*

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (*23.579*) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التعليمية وبين مهارات خريجي كلية المجتمع , وهذا معزز بقيمة R_2 التفسيرية والتي بلغت (*0.102*).

<u>الفرض الثاني: </u>لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين برامج التدريب التى تقدمها كلية المجتمع وبين رفع كفاءة الخريجين.

وقد قام الباحثان بالتحقق من هذا الفرض من خلال دراسة ما يلي :-

- علاقة الارتباط بين برامج التدريب ، وبين رفع كفاءة الخريجين.
- الانحدار من خلال معرفة أثر برامج التدريب على، رفع كفاءة الخريجين.

✓ <u>قياس مدى قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل (قياس معامل الارتباط)</u>

يوضح معامل الارتباط درجة الارتباط بين تحقيق رفع كفاءة الخريجين (كمتغير تابع)، وبين برامج التدريب (كمتغير مستقل)، وتعبر قيمة معامل الارتباط عن قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، ويمكن قياس مستوى معنوية الارتباط P–value من خلال برنامج SPSS فإذا كان معامل الارتباط ينحصر بين (صفر : 0.4) فإن ذلك يدل على ضعف العلاقة , و عندما ينحصر معامل الارتباط بين (0.5 : 1) فإن ذلك يدل على قوة العلاقة . و تشير إشارة معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

ويساعد برنامج SPSS في تحديد مستوى الدلالة المعنوية P–value فإذا كان P–value أقل من 5% دل ذلك على وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. والعكس.

والجدول التالي رقم (3) يوضح معامل ارتباط بيرسون المتغير المستقل والمتغير التابع, ومستوى المعنوية.

جدول (3)

قياس الارتباط بين المتغير التابع والمستقل

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
برامج التدريب	0 .386	0.00

من خلال الجدول السابق نستنتج ما يلى:

- و جود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (برامج التدريب)، والمتغير التابع (رفع كفاءة الخريجين، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 5% وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

- وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) بين المتغير المستقل والمتغير التابع حيث إشارة معامل الارتباط موجبة، و هذا يعني وجود علاقة إيجابية.

- الانحدار من خلال معرفة أثر برامج التدريب على، رفع كفاءة الخريجين.
- ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه, لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين برامج التدريب وبين رفع كفاءة الخريجين, على مستوى الدلالة الإحصائية (α =0.05) ويبين الجدول رقم (4) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة.

جدول (4)

نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

R	Adjusted R^2	F	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
11.487	0.233	61.399	0.000	رفض

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (*61.399*) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة أي انه توجد علاقة بين برامج التدريب وبين رفع كفاءة الخريجين.

<u>الفرض الثالث:</u> لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة من خريجي كلية المجتمع وبين القدرة على سد احتياجات سوق العمل.

وقد قام الباحثان بالتحقق من هذا الفرض من خلال دراسة ما يلي :-

- علاقة الارتباط بين الاتجاهات الإيجابية نحو تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة القدرة على سد احتياجات سوق العمل.
- الانحدار من خلال معرفة أثر الاتجاهات الإيجابية نحو تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة على سد احتياجات سوق العمل.

✓ <u>قياس مدى قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل (قياس معامل الارتباط)</u>

يوضح معامل الارتباط درجة الارتباط بين القدرة على سد احتياجات سوق العمل (كمتغير تابع)، وبين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية (كمتغير مستقل) وتعبر قيمة معامل الارتباط عن قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، ويمكن قياس مستوى معنوية الارتباط P-value من خلال برنامج SPSS فإذا كان معامل الارتباط ينحصر بين (صفر : 0.4)، فإن ذلك يدل على ضعف العلاقة , و عندما ينحصر معامل الارتباط بين (0.5 : 1)، فإن ذلك يدل على قوة العلاقة و تشير إشارة معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

ويساعد برنامج SPSS في تحديد مستوى الدلالة المعنوية P-value فإذا كان P-value أقل من 5% دل ذلك على وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، والعكس والجدول التالي رقم (5) يوضح معامل ارتباط بيرسون المتغير المستقل والمتغير التابع, ومستوى المعنوية.

جدول (5)

قياس الارتباط بين المتغير التابع والمستقل

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية.	0.632	0.00

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلي:

- و جود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية)، والمتغير التابع (سد احتياجات سوق العمل) حيث أن مستوى المعنوية أقل من 5% وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

- وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) بين المتغير المستقل والمتغير التابع حيث إشارة معامل الارتباط موجبة، و هذا يعني وجود علاقة إيجابية.

- الانحدار من خلال معرفة أثر الاتجاهات الإيجابية نحو تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة على سد احتياجات سوق العمل.

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه, لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة من خريجي كلية المجتمع وبين القدرة على سد احتياجات سوق العمل, على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05= α) ويبين الجدول رقم (5) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة.

جدول (6)

نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

R	Adjusted R^2	F	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
0.516	0.262	71.769	0.000	رفض

لقد جاءت قيمة اختبار(F) مساوياً إلى (71.769) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة أي انه توجد علاقة بين تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة من خريجي كلية المجتمع وبين القدرة على سد احتياجات سوق العمل..

ثانياً: النتائج التى توصلت اليها الدراسة:-

- **لتحقيق أهداف الفرض الأول والثاني بشأن تطوير البرامج الدراسية والبرامج التدريبية فيجب تحقيق مايلى:-**

1. الاستمرار في تنمية وتطوير البرامج الأكاديمية بما يتناسب مع المتغيرات الدولية واستحداث أقسام وبرامج تعليمية جديدة في مجالات تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم خريجين ذو مهارات عالية وكفاءات متطورة يحتاج اليهم سوق العمل على المدى البعيد.
2. الاهتمام بالتخصصات في مجال العلوم الالكترونية والتكنولوجية والهندسة والصحة وذلك للحصول على خريجيين يساهمون في دفع حركة التنمية الشاملة في كل المجالات سواء كانت صناعية او خدمية او تجارية .
3. تأسيس قنوات التواصل المستمر بين عمداء كليات المجتمع وبين سوق العمل متمثل في القطاع العام والخاص.
4. تتم عملية التقييم و التقويم بشكل مستمر بين الكلية ومؤسسات العمل ومعرفة التخصصات المطلوبة.

5. ابتكار برامج تدريب متطورة ومناسبة والتى يحتاج اليها سوق العمل .

- **لتحقيق أهداف الفرض الثالث بشأن تطوير ورفع كفاءات كوادر بشرية مؤهلة فيجب تحقيق مايلى:-**

1. أن تواكب أهداف كليات المجتمع بالمنطقة الجنوبية التطور في مستوى المهارات المطلوبة لسوق العمل والتغير المرحلي حسب احتياجات التنمية وخططها.
2. التعرف على المهن الجديدة والمطلوبة والتى يحتاج اليها سوق العمل.
3. التعاون المستمر بين كليات المجتمع وبين منظمات القطاع العام والخاص والبنوك.
4. تأهيل الخريج تأهيلاً يتناسب مع التغيرات والمستجدات في سوق العمل.
5. تشارك مؤسسات العمل في تحديد مستوى المهارات المطلوبة .

ثالثاً: توصيات الدراسة

1. ربط برامج كليات المجتمع بخطط التنمية التى تهتم بها الدولة وتحديد احتياجات سوق العمل من المهارات والمعارف المطلوبة .
2. التأكيد على ضرورة تنوع برامج كلية المجتمع ، وإخضاعها للتطوير المستمر ، حسب ما تقتضيه الطبيعة المتغيرة لسوق العمل.
3. تمثيل الغرفة التجارية والصناعية بمجلس كليات المجتمع .
4. تمثيل الفنيين المهرة و خبراء المهن في سوق العمل بمجلس كليات المجتمع.
5. تمثيل رجال الأعمال وأصحاب المشاريع الناجحة في مجلس كليات المجتمع.
6. تمثيل إمارة منطقة جازان وباقي المناطق الجنوبية في مجلس كليات المجتمع.
7. تمثيل بعض خريجي الكلية ممن التحقوا بسوق العمل والذين تميزو في مجال عملهم في مجلس إدارة كليات المجتمع.
8. تنظيم معارض لاستضافة رجال الاعمال وأصحاب المنظمات واتاحة الفرصة للخريجي كلية المجتمع أن يسوق نفسة ويعرض قدراته وامكانياته ومهاراته.
9. توفير فرص تدريب للخريجين بالشركات كتدريب عملى لمعرفة الواقع.
10. توفير الدعم المادي للطلاب وذلك بأن يكونوا على قدم المساواة مع زملائهم في الكليات الأخرى في الجامعة.
11. انشاء وحدة للريادة الاعمال بالكلية تهتم باعداد الخريجين وتاهيلهم للعمل في مجال المشروعات الصغيرة ومساعدتهم على عمل دراسات جدوي وخطط تسويقية .
12. انشاء قاعدة بيانات متكاملة عن الخريجين لتتبع مسيرتهم العملية لاستخدامها في عملية التقييم المستمر.

13. إنشاء موقع على النت بالتعاون مع اصحاب الاعمال تشرف عليه كلية المجتمع يوضح للطلاب الفرص المتاحة والمهارات المطلوبة وكفية التواصل مع اصحاب الأعمال على فتح منافذ جديدة متعددة التخصصات لخرجين كلية المجتمع في مدينة جازان.

قائمة الهوامش: -

1- عبدالرحمن محمد الحبيب, دور كليات المجتمع في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية, مجلة جامعة الملك سعود, العلوم التربوية, المجلد 17 , 1426 هـ.

2- عبدالرحمن سالم الداود , ديمقراطية التعليم في كليات المجتمع الحكومية في الأردن,رسالة ماجستير غير منشورة, الجامعة الأردنية 1994 م .

3- عبد الرحمن بن سعود الشثري. صيغة مقترحة لتخطيط كليات المجتمع بالمملكة العربية السعودية.رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود.الرياض. 1419هـ.

4- سعود بن نايف الشمري, تصور مقترح لتطوير كليات المجتمع في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة , رسالة دكتوراه غير منشوره . كلية التربية . جامعة أم القرى. مكة المكرمة. 1427هـ.

5- أحمد الخطيب وآخر , تحليل التكاليف والعوائد الاقتصادية للتعليم في كليات المجتمع في الأردن للعام الدراسي 90/89 , مجلة أبحاث اليرموك , المجلد 10 , العدد 1 , 1994 م .

6- عادل فلاح , المشكلات التي تواجه كليات المجتمع في محافظات الجنوب ،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التربية، الجامعة الأردنية ،عمّان ،الأردن , 1994 م .

7- القصير ابراهيماحمد، دراسة تقويمية لكليات المجتمع في مشكلة البطالة في الأردن،رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عين شمس، 1993 م.

8- Doucette , D. Community College Workforce training program for Business Industry , Labor , and Government : A Status report . California . U.S.A1993.

9- عبد العزيز بن عبد الله السنبل , وآخرين , نظام التعليم في المملكة العربية السعودية , مطابع الفرزدق , الرياض , 1407, ص 22.

10- محمد بن عبد الكريم الدحام, فلسفة كليات المجتمع, كلية التربية، قسم الإدارة التربوية, جامعة الملك سعود, بدون سنة نشر ص 3.

11- Chiavenato, I., Advances and Challenges in Human Resource Management in The New Millennium, Public Personnel Management, (Vol.30, No.1 Spring 2001), PP. 17-26.

12- Erdem Tolan, Human Resource Challenges, Journal Of Human Resource Management,V.8,2004,P240.
13- Patrick Mcaloon M.A, Chinese At Work: Evaluating Advanced Language Use In China –Related Careers, Dissertation, 2oo8,P.137.
14- Jahonnes M.Lehner, Training And Development In Austral ,International Journal Of , Training And Development,V.7.2003,Pp.220- 223.

15- داحمد ابراهيم عبد الهادى ،التغيرات والتحولات في وظيفة الموارد البشرية وتأثيرها على جدارة مدري الموارد البشرية، دراسة تطبيقيةعلى بعض المنظمات المصرية ،مجلة الدراسات والبحوث التجارية،كلية التجارة،جامعة بنها،العدد الثانى،2000،ص ص 642- 647.

16- عمر , وصفي عقيلي , إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي , عمان , دار وائل , 2005.

دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر الثقافة البيئية

The role of civil society institutions in spreading environmental culture

د. مسعودة فلوس، جامعة محمد خيضر بسكرة.
الباحث: ياسين فلوس، جامعة الجزائر.

الملخص:

لمؤسسات للمجتمع المدني دور فعال في نشر الثقافة البيئية بشتى الوسائل والطرق، وذلك بهدف حماية البيئة والمجتمع ككل من الأخطار، باعتبار انهما وجهتين لعملة واحدة وهي التنمية المستدامة، وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة للبحث في دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر الثقافة البيئية حيث اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على الإطار النظري لكل من المصطلحين والمتمثلين في مؤسسات المجتمع المدني والثقافة البيئية، حيث تم التطرق لتعريف كل منهما وذكر خصائصهما، بالإضافة إلى التطرق إلى العلاقة القائمة بينهما وهي الدور الذي تقوم به مؤسسات المجتمع المدني في نشر الثقافة البيئية والعمل على توعية أفراد المجتمع.

الكلمات المفتاحية: الثقافة البيئية – مؤسسات المجتمع المدني.

Summary:

Civil society organizations have an active role in spreading environmental culture in various ways, in order to protect the environment and the society as a whole from the dangers, as they are two sides of one coin, namely sustainable development. This study is based on the role of civil society institutions in spreading environmental culture, In this study, the theoretical framework of the two terms in civil society institutions and environmental culture was discussed. The definition of each of them and their characteristics was mentioned, in addition to the relationship between them, namely, the role played by civil society institutions in spreading culture Environmental and work to educate members of the community.

Keywords: Environmental Culture - Civil Society Organizations.

مقدمة:

أصبح موضوع البيئة والثقافة البيئية من أهم المواضيع التي تستميل عقول الأفراد وتلفت انتباههم داخل المجتمع، لما لها من أهمية بالغة في توعية هؤلاء الأفراد وتثقيفهم بالبيئة التي يعيشون فيها، هذه الأخيرة إذا صلحت صلح المجتمع صحيا وأخلاقيا واجتماعيا، فالبيئة بالنسبة للمجتمع هي الوعاء التي تحويه. حيث يتوجب دائما الحفاظ عليها وحسن التعامل معها ومع مواردها ومحاولة حمايتها، لكن هذا لا يتأتى من فراغ ولا بطريقة عفوية بقدر ما يخصص المجتمع جمعيات تهتم بتوعية أفراده وتثقيفهم بيئيا، حيث تتمثل هذه الجمعيات في مؤسسات المجتمع المدني والتي هي عبارة عن مؤسسات حرة تشتغل خارج نطاق السلطة الحكومة وتهدف لتحقيق مصالح الأفراد وحل مشاكلهم وتوعيتهم والقيام بحملات تحسيسية حول البيئة التي ينتمون إليها، بهدف حمايتهم من الأخطار التي قد يكونوا هم السبب فيها، وعلى هذا الأساس يتجلى التساؤل فيما يلي:

هل لمؤسسات المجتمع المدني دور في نشر الثقافة البيئية؟

1- مؤسسات المجتمع المدني:

تتعدد وتختلف مؤسسات المجتمع المدني باختلاف أهدافها ومصالحها ومجالاتها، لذلك يصعب الإرساء على تحديد مفهوم موّحد لمؤسسات المجتمع المدني، بالإضافة إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين والمهتمين في هذا المجال، وعليه يمكن تقديم مجموعة من التعاريف التي قد توضح لنا صورة وأهداف ومجالات مؤسسات المجتمع المدني.

1-1- تعريف مؤسسات المجتمع المدني:

لمؤسسات المجتمع المدني مجموعة من التعاريف تظهر فيها نشاطاتها وأهدافها حيث تم اختيار بعضها لنطرحها بشكل موجز فيما يلي:

" مجمل التنظيمات الاجتماعية التطوعية غير الإرثية وغير الحكومية التي ترعى الفرد وتعظم من قدراته في المشاركة في الحياة العامة وتقع مؤسسات المجتمع المدني في مكان وسيط من مؤسسات الدولة والمؤسسات الإرثية"[1]، يرى هذا التعريف لمؤسسات المجتمع المدني على أنها لا تكون إرثية أي تابعة لعائلة معينة ويتم توارث السلطة من جيل إلى جيل، وليست حكومية أي أنها لا تقع لسلطة الحكومة وهذا ما يدل على أنها تكون حرة مستقلة بذاتها وكيانها وقوانينها ومبادئها، تسعى جاهدة لتحقيق مصالح الفرد والمجتمع، وذلك بالحرص على إعطاء فرص المشاركة في الحياة اليومية وقضاياها لجميع أفراد المجتمع ولا مجال للتفريق بينهم. إذن فهي مؤسسات من الشعب وإليه.

" المجتمع الذي تنتظم فيه العلاقات بين أفراده على أساس الديمقراطية"[2]، ركز هذا التعريف على هدف من أهداف مؤسسات المجتمع المدني ألا وهو السعي وراء تنظيم أفراد المجتمع بالاعتماد على أسس ديمقراطية تعزز انتماء الفرد لمجتمعه وتضمن ولائه إليه

" هو الأفراد والهيئات غير الرسمية بصفتها عناصر فاعلة في معظم المجالات التربوية والاقتصادية والعائلية والصحية والثقافية والخيرية وغيرها" [3]. يرى هذا التعريف أن لمؤسسات المجتمع المدني مجالات متعددة بتعدد مجالات الحياة وحسب مصالح الأفراد حيث أن الأفراد يتبعون مصلحتهم أين تكون فيتفاعلون في المجالات التي تكمن فيها مصالحهم، بالإضافة إلى ان هذه المؤسسات متحررة من سلطة الحكومة ومن جماعات النفوذ في الدولة.

تعريف إجرائي:

مؤسسات المجتمع المدني هي مؤسسات تطوعية متحررة من أي شكل من أشكال السلطة، مبدؤها التطوع، وأهدافها تتضمن تحقيق مصالح أفراد المجتمع، وتهتم بجميع المجالات التي تخدم هؤلاء الأفراد والمتمثلة في : الثقافية، الاجتماعية، الاقتصادية...الخ.

1-2- شروط القيام بمؤسسات المجتمع المدني وخصائصها:

للقيام بمؤسسات المجتمع المدني يتطلب توفر مجموعة من الشروط والخصائص التي يمكن ان تتوفر في هذه المؤسسات خاصة في نشاطاتها ومجالاتها وأهدافها وتشكيلتها.

1-2-1-الشروط والخصائص المادية:

هناك مجموعة من الشروط المادية التي يجب أن تتوفر في مؤسسات المجتمع المدني كي تكون ناجحة في المستقبل ولعل أهم هذه الشروط :

- المؤسسات المتعددة: يشترط لقيام مؤسسات المجتمع المدني وجود مجموعة من المؤسسات والهيئات التي لها نشاطات مختلفة وتكون مستقلة عن الحكومة، فهذا الركن المادي يشترط في تكوين مؤسسات المجتمع المدني يعكس الانقسامات المتعددة داخل المجتمع، كما أنها تسعى إلى تحويلها إلى علاقات تعاون وتنافس سلمي بدل من الصراعات، وهذا ما يدفعنا للقول أن مؤسسات المجتمع المدني ليست متجانسة، فهي تتكون من مجموعات متعددة مختلفة ومتنوعة.
- الموارد: إنه لمن الضروري توفر موارد مادية ومالية للقيام بمؤسسات المجتمع المدني، لما لها من اهمية بالغة ودور فعال في تحقيق مبتغاه أهدافه، فالمجتمع بدون موارد لا يمكن أن يسهم في أية تطوير.

1-2-2- الشروط والخصائص المعنوية والاخلاقية:

فهي تحمل نفس أهمية الشروط والخصائص المادية، كما أنها أصعب منها في طريقة الحصول، ومن البديهي أن لكل مجتمع قيم ومعايير تحكمه بهدف الوصول إلى الأهداف في وجودها وتكمن هذه الشروط في:

- الاستقلال: ويقصد به حرية مؤسسات المجتمع المدني وعدم خضوعها لأي سلطة خارجية، حيث يكون تدخل الدولة هنا في أمور مؤسسات المجتمع المدني له حدود واضحة ويجب احترامها من طرف الدولة وعدم تجاوزها، لكي لا تلحق الضرر بهذه المؤسسات أو كي لا تعرقل في انجاز مهامها وتحقيق أهدافها.

- التراضي العام: طبعا تقوم هذه المؤسسات بناء على مجموعة من القيم والقواعد والمعايير فالشرط اللازم توفره هنا هو تراضي جميع الأطراف حول هذه القوانين ، فهذه الشروط القانونية لتأسيس مؤسسات المجتمع المدني إذا تم وضعها باتفاق وتراضي كان ذلك يدل على تواجد الحرية والديمقراطية.

- احترام النظام والقانون القائم: لقيام مؤسسات المجتمع المدني يستلزم وجود دولة قادرة على فرض القواعد القانونية وحماية حقوق الأفراد الذين ينتمون غلى هذه المجتمعات، فبدون تدخل الدولة وحمايتها لهؤلاء الافراد يصبح دور المؤسسات أجوف وخال من أي معنى حقيقي، فتدخل الدولة هنا لا يعني الاستبداد بقدر ما يدل على حماية مؤسسات المجتمع المدني.

- التغير والتنافس بالوسائل السلمية: لإحداث أي تغير في مؤسسات المجتمع المدني يتوجب توافر طرق سلمية يضمن من خلالها التطور بعد التغيير، بداية بحرية التغير عن الرأي والمشاركة في صنع القرارات، فالمجتمع المدني دائما يسعى إلى الإصلاح وتصحيح الأخطاء أو التي تغاضت أو أغفلتها الدولة.

- الشعور بالإنتماء والمواطنة: فالشعور بالإنتماء شرط أساسي لتحقيق التماسك والترابط للأفراد داخل المجتمع المدني، ويتأتى هذا بمشاركة الأفراد في عمليات صنع القرارات وإعطائهم الاهمية الكافية التي تعزز استعدادهم للعمل التطوعي حيث تدل المواطنة على مجموعة الحقوق والمسؤوليات التي تربط أفراد المجتمع بالدولة، لأن المواطنة في مفتاح التماسك والترابط بين أفراد المجتمع وتسعى للحفاظ على استقراره وتطوره[4]

1-3- أركان مؤسسات المجتمع المدني:

لمؤسسات المجتمع المدني مجموعة من الأركان أو إذا صح التعبير الأساليب نذكرها في الآتي:

- الطوعية: ويقصد بها رغم اختلاف مؤسسات المجتمع المدني إلا أن هدفها واحد ورغبتها في الأعمال الطوعية واحدة، وأنها حرة وغير مفروضة ولا تخضع لأية سلطة حكومية أو لجماعات النفوذ، فهي تقوم بتقديم أعمالها ومهامها بعيدا عن أية ضغوطات خارجية، فغالبا ما تنبع الرغبة في تكوين هيئات المجتمع المدني من رغبة الأفراد ذاتهم ومن شعورهم بالانتماء للمجتمعات التي يعيشون فيها وشعورهم بالمسؤولية أمام كل ما يخص هذه المجتمعات[5]
- التنظيم: تختل مؤسسات المجتمع المدني عن المجتمع التقليدي ونقطة الاختلاف بينهما هي التنظيم، الذي يدل على المؤسسة والتي تمس جميع جوانب الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية ...الخ.
- الركن الأخلاقي والسلوكي: بطبيعة الحال أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع المدني تظم العديد من الأفراد على اختلاف اتجاهاتهم وأفعالهم وسلوكاتهم، فالتنوع هنا لا يلغي مبدأ الأخلاق والسلوك، حيث أن الجميع هدفهم واحد هو أن تقوم هذه المؤسسات بالحماية والدفاع عن جميع مصالحهم المادية والمعنوية[6]

1-4- وظائف مؤسسات المجتمع المدني:

لمؤسسات المجتمع المدني مجموعة من المهام والوظائف تقوم بها لصالح أعضائها ولصالح أفراد المجتمع ككل.

- تجميع المصالح: الهدف الأساسي لهذه المؤسسات هو تجميع المصالح والتحديات التي تواجه الأفراد الذين ينتمون لهذه المجتمعات، لحل مشاكلهم وضمان مصالحهم عن طريق بناء مواقف جماعية.
- افراز القيادة الجديدة: تمنح مؤسسات المجتمع المدني الفرص لأعضائها كي يكونوا قادة لهذه المؤسسات، والنقابات والجمعيات وذلك لضمان إنتماء هؤلاء الأفراد وضمان ولائهم لهذه المؤسسات ولمهامها، فهي بذلك تعمل على اكتشاف قدراتهم ومهاراتهم القيادية وتشجعهم على البروز كقادة جدد جديري بالمسؤولية نحو الارتقاء.
- إشاعة ثقافة مدنية ديمقراطية: تعمل مؤسسات المجتمع المدني على نشر ثقافة مدنية تمنح المجتمع وتكسبه قيم إنجاز الاعمال الطوعيية والجماعية، وقيم قبول الاحتلاف والتنوع بين الافراد، كما انها تعمل على اكسابهم طرق سلمية لحل الاختلافات القائمة بينهم بناءا على الاحترام والتسامح والتعاون.
- ملئ الفراغ في حالة انسحاب الدولة اوغيابها:

تعمل مؤسسات المجتمع المدني على ملئ الفراغ الذي تتركه الدولة في الكثير من الوظائف والأدوار التي قد تؤدي بالمجتمع ككل إلى الانهيار والتشتت، وخاصة تلك الفئات التي كانت مستفيدة من الدولة وتعتمد عليها في سد حاجياتها.

- التنمية المستدامة: تساهم مؤسسات المجتمع المدني بشكل كبير في مساندة الدولة في تحقيق برامجها وخططها التي تضعها من أجل التنمية المستدامة، بهدف تقليل العبئ عن الدولة[7]

2- الثقافة البيئية:

الثقافة البيئية عبارة عن مجموعة المعارف والأفكار حول الأساليب التي يتوجب القيام بها في التعامل مع البيئة التي نعيش فيها، حيث عرف هذا المصطلح مجموعة من التعاريف المختلفة باختلاف وجهات نظر الباحثين والمختصين وفيما يلي عرض بعض هذه التعاريف.

2-1- تعريف الثقافة البيئية: للثقافة البيئية تعريف عدّة نذكر منها.

"هي مفهوم يعبّر عن اكتساب الفرد المكونات المعرفية والانفعالية والسلوكية من خلال تفاعله المستمر مع بيئته، والتي تسهم في تشكيل سلوك جيّد يجعل الفرد قادرا على التفاعل بصورة سليمة مع بيئته، ويكون قادرا على نقل هذا السلوك للآخرين من حوله" [8] ركز هذا التعريف على أن الفرد يكتب ثقافته البيئية من خلال تعامله مع البيئة التي يعيش فيها، لأن هذه الأخيرة تعمل على تعديل سلوكه وتوجيهه وتعزز قدرة الفرد على نل هذه الثقافة غلى الأفراد الآخرين.

" مساعدة الفرد على النمو والتطور وتنمية اتجاهاته ومفاهيمه ومهاراته وقدراته، وتعديل سلوكه في اتجاه معين... تعالج الثقافة البيئية العلاقات القائمة بين الانسان والبيئة، وضرورة حماية الأنظمة البيئية عن طريق نشر الوعي البيئي" [9] يرى هذا التعريف على أن الثقافة البيئية من مهامها معالجة العلاقات بين الانسان والبيئة، فهي بذلك تساعد الانسان على التعامل مع بيئته وتنمي مهاراته وتعدل سلوكاته التي يتعامل بها مع البيئة.

" تهدف الثقافة البيئية إلى تطوير الوعي البيئي وخلق المعرفة الأساسية بغية بلورة سلوك بيئي إيجابي ودائم، والذي هو بمثابة الشرط الأساسي كي يستطيع كل شخص أن يؤدي بدوره بشكل فعال في حماية البيئة وبالتالي المساهمة في الحفاظ على الصحة العامة" [10]. ركز هذا التعريف على هدف الثقافة البيئية والمتمثل في تطوري الوعي البيئي لدى الافراد وذلك لانتاج سلوكات جيدة وإيجابية.

" الثقافة البيئية تتصل بجانب مهم من جوانب المشكلات البيئية وهو موضوع الملكية العامة وفكرة أن الإنسان يتقاسم ملكية بعض الأشياء مع غيره من الكائنات الأخرى بالبيئة، ومن هنا لا بد من وجود أخلاقية في التعامل مع هذه الأشياء ولا يتحقق ذلك إلا من خلال التربية التي يتلقاها الفرد في الأسرة والمدرسة ومستوى

الوعي الذي يرسخ في عقله ووجدانه تجاه هذه الملكية من مؤسسات عامة ووسائل مواصلات ومصادر طبيعية بأنواعها" [11]. نظر هذا التعريف لأهمية الثقافة البيئية في معالجة المشاكل التي تطرأ على البيئة من جراء افعال الأفراد، باعتبار أن البيئة مسؤولية عامة تقع على جميع افراد المجتمع.

تعريف اجرائي:

الثقافة البيئية هي مجموعة من المعارف والمعلومات البيئية التي يكتسبها الفرد بشتى الطرق بهدف تحسين التعامل مع بيئته ومجاولة المحافظة عليها وحمايتها من الأخطار، باعتبار ان البيئة هي الوعاء الذي يحتوي الأفراد فصلاح البيئة ينعكس إيجابا على صلاح الفرد والمجتمع.

2-2- أهمية الثقافة البيئية:

للثقافة البيئية أهمية بليغة بالنسبة لأفراد المجتمع ككل على اختلاف اتجاهاتهم وأفكارهم وفئاتهم وأعمارهم، حيث تتجلى أهميتها فيما يلي:

- النمو المتزايد والسريع لسكان العالم جعلهم في حالة سعي دائمة نحو الغذاء والحياة الكريمة، حيث قد يكون ذلك أحيانا يتم بطريقة سلبية مضرة بالبيئة.
- خراب وفساد بعض الأراضي الزراعية وتحولها إلى أراضي قاحلة.
- اختفاء وانقراض بعض الأنواع الحيوانية بسبب الرعي غير المنتظم والصيد العشوائي.
- استخدام المبيدات الحشرية بطريقة عشوائية غير منتظمة أدى إلى موت العديد من الكائنات الحية التي تساعد على احداث التوازن البيئي.
- زيادة الهجرة من الريف إلى المدينة.
- الزيادة الكبرى في عدد السيارات والمصانع.[12]

2-3- خصائص الثقافة البيئية:

تتميز الثقافة البيئية بمجموعة من الخصائص نذكرها في الآتي:

- تؤكد على تنمية السلوكات والاتجاهات والقيم الإيجابية التي تساعد الأفراد على التعامل مع البيئة وحل المشكلات البيئية.
- تركز على أهمية اكتساب الوعي والمعرفة وتنمية أوجه التفكير للمساعدة على اتخاذ قرارات تحل مشاكل البيئة.
- تساعد الأفراد على حل المشكلات البيئية والعمل على تجنبها مستقبلا.
- تتميز بطابع الاستقلالية والتطلع إلى المستقبل.

- تعمل على مزج العديد من الفروع العلمية التي تساعد الأفراد على توضيح المشكلات البيئية والعمل على حلها.
- تؤكد للأفراد على فهم العلاقة التي بينهم وبين البيئة[13]

2-4- **أهداف الثقافة البيئية:** للثقافة البيئية مجموعة من الأهداف التي تسعى للوصول إليها وتحقيقها نذكرها فيما يلي:

- تهتم الثقافة البيئية بحماية صحة الانسان وحفظها، فهذه الأخيرة تعتبر التزام وواجب اخلاقي وتأخذ الاولوية عند القيام بأي عمل من طرف المجتمع او الدولة.
- تعمل على المساهمة من أجل استقرار المنظر الطبيعي العام والتنوّع الحيواني من خلال الحماية المستمرة للنبات والحيوان.
- تعمل على حماية الموارد الطبيعية كالأتربة والمياه والهواء والمناخ، فهي بذلك تخدم مصلحة المجتمع ككل.
- حماية الموارد المعنوية كالتراث الحضاري باعتبارها قيم ثقافية داخل المجتمع.
- إتاحة مجالات متعددة للعمل على تكوين مفاهيم وتحديد سلوكيات البيئة المرغوبة.
- توظيف مهارات وابتكارات فكرية لمواجهة تحديات البيئة [14]
- اكساب الافراح مهارات بيئية والعمل على تنفيذها
- الوقاية الاحتياطية من المشاكل التي تطرأ إلى البيئية
- زرع الشعور بالمسؤولية حول الرغبة في حماية التنوع البيولوجي المميز[15].

2-5- **أبعاد الثقافة البيئية وعناصرها:** للثقافة البيئية مجموعة من الأبعاد والعناصر التي تقوم على أساسها نذكر منها في الآتي:

2-5-1- عناصر الثقافة البيئية:

للثقافة البيئية عنصرين أساسيين باعتبارها مجموعة من المبادئ والقيم السائدة في المجتمع وباعتبارها المحددة والمنظمة لسلوك افراده واتجاهاتهم، حيث نذكر العنصرين فيما يلي:

- عنصر موضوعي: ويكون متوارث من الثقافة والقيم المعتمدة في المجتمع ككل ، والمتناقلة عبر الأجيال ومن فرد إلى آخر، يجعل منها موجودة لدى افراد المجتمع الذين ينتمون لبيئة وطبيعة واحدة ولحكم وتحكمهم ظروف بيئية واحدة.
- عنصر ذو طبيعة شخصية وذاتية: ويرجع لمدى قناعة كل فرد من أفراد المجتمع بمجموعة الأفكار والقيم والمعتقدات المتوارثة بينهم، مما يدل هذا على أنه ليس جميع أفراد المجتمع لديهم اهتمام بالبيئة ومشاكلها [16].

2-5-2- أبعاد الثقافة البيئية:

- البعد الوقائي: ويقصد بعه التلقي للمشكلات البيئية والعمل على حلها والتخفيف منها والحد من تفاقمها والعمل على تجنبها مستقبلا، ويحدث هذا من وعي الأفراد واكتسابهم سلوكات رشيدة وممارسات إيجابية للبيئة تدفعهم لهذا العمل الوقائي، كما انه لا يخص هذا البعد فردا عن غيره كما أنه يمكن أن تقوم به جماعة من الأفراد بحكم انهم ينتمون لبيئة واحدة ومجتمع واحد.
- البعد العلاجي: وهو معالجة المشاكل الطارئة بالبيئة ومحاولة التخفيف منها او القضاء عنها نهائيا ويهتم بهذا كل من الفرد والجماعة بحكم علاقات التأثر والتأثير القائمة بينهم على مستوى السلوكات والأفكار [17].

2-6- **مستويات الثقافة البيئية:** للثقافة البيئية ثلاث مستويات نذكرها في الآتي:

- المستوى الوظيفي: وهنا يكون الفرد يمتلك معرفة جيدة حول البيئة والتفاعلات معها ومع الأنظمة الطبيعية وكذلك البشرية ولديه قدرة واستعداد على التعامل مع القضايا والمشكلات البيئية.
- المستوى الأسمى: ويمثل هذا المستوى الوعي الكامل للفرد تجاه البيئة وأهميتها وطريقة التعامل معها، وكيفية معالجة مشكلات وأساليب المحافظة عليها، حيث نجد أن هذا الفرد يشعر بمسؤولية امام البيئة التي ينتمي إليها، لأنه على وعي بأهميتها بالنسبة له و للمجتمع ككل.
- مستوى العمليات: ويكون هنا الفرد متشبعا معرفيا في كيفية و طريقة التعامل مع البيئة، ويمتلك أفكار تساعده على ذلك و الاتجاهات وسلوكات تهدف إلى محافظة على هذه البيئة [18].

2-7- مصادر الثقافة الثقافة البيئية:

طبعا الثقافة البيئية لا تنبع من فراغ بقدر ما هي ناتجة عن مجموعة من المصادر التي تمثلت فيما يلي:

– المثقفون والأدباء: دائما هذه الفئة تعمل على نشر رسالة ثقافية أدبية لأفراد المجتمع عن طريق المقالات والمؤلفات الادبية، وتعمل على نشر الثقافة البيئية بين أفراد المجتمع بصفة عامة، بالإضافة إلى الملتقيات والندوات الثقافية والحملات التحسيسية.

– رجال التربية: للمعلين والأساتذة دور فعال في تعليم النشئ على مبادئ وقواعد النظافة والحفاظ على البيئة والصحة بهدف تكوين جيل مثقف ولديه وعي ثقافي بالبيئة، وتتم هذه العمليات داخل المدارس.

– الأسرة: الأسرة من اهم المؤسسات التي يعترف بها المجتمع في تهيئة الأفراد وتنميتهم وتوعيتهم على النظافة والحفاظ على البيئة، ومحاولة حمايتها من الضرر، كما أن لها الفضل في بناء الاستعداد الداخلي للأفراد على النهوض بالبيئة، وهذا ما ينعكس إيجابا على البيئة، فالأسرة تعمل على بناء قاعدة صلبة وقوية تتناقلها الأجيال لنشر الوعي البيئي[19] .

– أئمة المساجد: باعتبار أن الإمام مثلا يقتدى به في النظافة إبعاد الأذى، فهو بذلك له القدرة على إقناع الافراد من خلال الخطب والدروس التي يقدمها في المساجد، بالإضافة غلى تأثيره على الجماعات فهي بذلك له دور فعال في نشر الثقافة البيئية لمختلف الفئات و المستويات من أفراد المجتمع.

– وسائل الإعلام: تعمل وسائل الإعلام دائما على نشر الثقافة البيئية وعمل حملات تحسيسية بهدف توعية أفراد المجتمع وعلى جميع الفئات، فرسائلها تكون مناسبة لجميع فئات المجتمع وذلك بهدف الإقناع، فهي بذلك تعمل على توجيه الأفراد وارشادهم نحو بيئة نظيفة وسليمة من خلال المحافظة عليها[20].

2-8- كيفية نشر الثقافة البيئية: هناك مجموعة من الطريق والوسائل التي تنتشر عن طريقها الثقافة البيئية نذكرها في التالي:

التعليم: وذلك بإضافة مواد دراسية غلى النظم التعليمية للأطفال منذ الصغر، وتهدف هذه المواد على الحفاظ على البيئة.

وضع تشريعات وحوافز: بهدف تسهيل التعامل مع البيئة وتحفيز المحافظين عليها.

مشاركة مؤسسات المجتمع المدني بالحفاظ على البيئة وذلك عن طريق الدورات التوعوية، بالإضافة إلى عمل الورشات البيئية [21].

3- **العلاقة بين المجتمع المدني والثقافة البيئية:** هناك علاقة قائمة بين المجتمع المدني والثقافة البيئية تنجم هذه العلاقة في أهمية كل منهما بالنسبة للثاني.

3-1- أهمية مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في دراسة مدى التأثير على البيئة:

- تعتبر أهمية مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في دراسة مدى التأثير على البيئة كضمان لحمايتها وحماية مواردها الطبيعية، بالإضافة ان بهذا المجتمع دور في المتابعة والمراقبة المتواصلة للمشاريع التنموية مما يضمن سيرورتها المنتظمة دون انحراف عن طابعها البيئي السليم، بالإضافة إلى تحسين عمليات صنع القرارات التي تخص هذه المشاريع، وكذلك الارتقاء بالترفية العلمية بأهمية الحفاظ على البيئة وحسن التعامل معها[22] .

3-2- **دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر الثقافة البيئية:** لمؤسسات المجتمع المدني دور فعال في نشر الثقافة البيئية حيث يظهر هذا الدور فيما يلي:

- توعية أفراد المجتمع بضرورة حماية البيئة والمحافظة عليها، عن طريق الجمعيات الجانب المدني لنشر الثقافة البيئية والوعي البيئي.
- العمل على تحسين المواطنين وتعريفهم بحقوقهم في بيئة نظيفة منعدمة المخاطر.
- بعث روح المسؤولية لدى أفراد البيئة الواحدة.

- تقييم سلوكات الأفراد في تعاملهم مع البيئة والمحتفظة عليها، ومحاولة تعديل السلوكات والتوعية[23].
- تنشئة أفراد المجتمع عن السلوك المبني على الوقاية من الأضرار التي تحدث في البيئة [24].
- تدريب أفراد المجتمع على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الخاصة بسلوكاتهم الفردية، وذلك من خلال مشاركتهم في تسيير الشؤون العامة التي تتعلق بشؤون البيئة، بهدف تعزيز شعورهم بالإنتماء حيث أنه كلما كان شعورهم بالإنتماء مرتفع كلما زادت نسبة إقبالهم على الوعي البيئي والثقافة البيئية [25].
- نشر الوعي البيئي التقليدي وتنسيق إقامة الندوات والمحاضرات وورش عمل، وتنفيذ مشاريع انتاجية في خدمة المجتمع المحلي[26].
- تساهم مؤسسات المجتمع المدني في عملية صنع القرار البيئي وذلك بإعطاء فرص المشاركة في الهيئات العمومية.
- كما أن لمؤسسات المجتمع المدني دور في مجال حماية البيئة بهدف الكشف عن الانتهاكات التي تمس البيئة أو أحد هيئاتها[27].

خلاصة:

لمؤسسات المجتمع المدني دور فعال في نشر وتعزيز الثقافة البيئية، إذ يعمل على تنميتها ترسيخها لدى أفراد المجتمع بإصدار قوانين وقيم تقوم بنشرة معتمدين في ذلك على مجموعة من الوسائل المتوفرة كالإعلانات والاجتماعات والعمليات التحسيسية والتوعوية، فأهمية الثقافة البيئية نابعة من أهمية البيئة في حد ذاتها بالنسبة للفرد والمجتمع، حيث أن الحفاظ عليها يعمل على تعزيز التنمية المستدامة واستمرارها.

قائمة الهوامش:

[1]– نغم محمد صالح، مجتمع مدني أو مجتمع أهلي؟ دراسة لواقع المجتمع المدني في البلدان العربية، مجلة العلوم السياسية، جامعة بغداد، العدد 38، دس، ص 142.

[2]– محمد عابد الجابري، اشكالية الديمقراطية والمجتمع المدني في الوطن العربي، مجلة المستقبل العربي، سوريا، العدد 167، 1993، ص 05.

[3]– أحمد ابراهيم ملاوي، أهمية منظمات المجتمع المدني في التنمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد الثاني، 2008، ص 259.

[4] –http://30dz.justgoo.com/t481.topic 01:35 2018/03/24

[5]– محمد عابد الجابري، المرجع السابق، ص 23.

[6]– المرجع نفسه، ص 24.

[7]– المرجع نفسه، ص ص 27– 28.

[8]– حسن محمد محي الدين السعدي، دراسات في العلوم الانسانية وقضايا البيئة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 240.

[9]– أمال نجاتي عياش، عودة عبد الجواد أبو نسيبة، فاعلية برنامج تدريبي في تنمية الثقافة البيئية والاتجاهات الايجابية نحو البيئة لدى طالبات كلية العلوم التربوية والآداب التابعة لوكالة الغوث الدولية، الأردن، البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد 16، العدد 2، 2013، ص 162.

[10]– لعمى أحمد، الثقافة البيئية ، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 21/20 نوفمبر 2012، ص 42.

[11]– مرفت حسن برعي، برنامج مفتوح لتنمية الوعي البيئى لدى الأطفال بتوظيف بعض الأنشطة الفنية والموسيقية، الملتقى العلمي الأول كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، 13/12 أفريل، 2006، ص 578.

[12] –www.mawdo3.com .47 :17 الساعة 2018/03/23. مفهوم الثقافة البيئية.

[13]– زمام نور الدين، الثقافة البيئية محاضرات في مقياس الثقافة البيئية ، تخصص علم اجتماع البيئة، سنة أولى ماجستير، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم اجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008، ص 28.

[14]– محمود محمود عرفان، التدخل المهني للخدمة الاجتماعية وتنمية الوعي البيئي، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد 11، العدد 1، ص 132.

[15]– سناء محمد الجبور، الإعلام البيئي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011، ص 113.

[16]– رضوان صالح محمد، دور الثقافة البيئية في حماية حماية البيئة الحضرية دراسة ميدانية لمدينة عين اعبيد، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع البيئ، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر، 2011/2010، ص 101.

[17]– المرجع نفسه، ص 102.

[18]– تشالرز روث، الثقافة البيئية جذور تطورها واتجاهات في التسعينات، ترجمة عبد الله حظايبة وهديل محمد الفيصل، العدد 15، جامعة اليرموك الأردن، 1998، ص ص 144– 145.

[19]– راتب السعود، الإنسان والبيئة دراسة في التربية البيئية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص ص 238– 239.

[20]– الرابطة الولائية للفكر والإبداع، الثقافة البيئية الوعي الغائب، محاضرات الندوة السابعة، دار الثقافة، الوادي الجزائر، 2008، ص 132.

[21]–www.mawdo3.com مفهوم الثقافة البيئية 2018/03/23 الساعة 18: 23.

[22]– أوسرير منور، بن حاج جيلالي فتيحة، دراسة الجدوى البيئية للمشاريع الاستثمارية اقتصاديا شمال افريقيا، المركز الجامع، خميس مليانة، الجزائر، العدد السابع، ص 346.

[23]– هادفي سمية، مامنية سامية، دور التربية البيئية في تحقيق التنمية الشاملة، الملتقى الوطني الخامس حول اقتصاد البيئة وأثره على التنمية المستدامة، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة الجزائر، 2008، ص 7

[24]– وناس يحي، المجتمع المدني وحماية البيئة ودور الجمعيات والمنظمات غير الحكومية والنقابات، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص 131.

[25]– غنية إبرير، دور المجتمع المدني في صياغة السياسات البيئية دراسة حالة الجزائر، مذكرة تحرج مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر ، باتنة الجزائر، 2010/2009، ص 108.

[26]– صحيفة السجل اسبوعية سياسية مستقلة، الوعي البيئي، شركة المدى للصحافة والنشر، عمان الأردن، العدد 17، 13 مارس، 2008.

[27]– حواس صباح، المجتمع المدني وحماية البيئة في الجزائر واقع وآفاق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص قانون البيئة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر، 2015/2014، ص 86.